

Julia Beitz

**Work-Life-Balance für männliche Mitarbeiter mittelständischer Unternehmen - mögliche Maßnahmen und Untersuchung derer Akzeptanz**

**Work-Life-Balance for male employees of medium-sized enterprises - possible measures and analysis of their acceptance**

eingereicht als

**BACHELORARBEIT**

an der

---

HOCHSCHULE MITTWEIDA (FH)  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Fachbereich Wirtschaftswissenschaften

Mittweida, 2013

Erstprüfer: Frau Dipl. Philosophin Jutta Dinnebier

Zweitprüfer: Frau Prof. Dr. rer. pol. Ulla Meister

## Bibliografische Beschreibung

Beitz, Julia:

Work-Life-Balance für männliche Mitarbeiter mittelständischer Unternehmen - mögliche Maßnahmen und Untersuchung derer Akzeptanz

Mittweida, Hochschule Mittweida (FH), Fakultät Wirtschaftswissenschaften,  
Bachelorarbeit 2013

## Referat:

Diese Arbeit beschäftigt sich mit dem Thema Work-Life-Balance für männliche Mitarbeiter mittelständischer Unternehmen.

Ziel der Arbeit ist die Einführung in das Thema Work-Life-Balance, die Verdeutlichung der Notwendigkeit von Work-Life-Balance Konzepten sowie die Erforschung des männlichen Geschlechts hinsichtlich gesundheitlicher Situation und typischer Verhaltensweisen.

Im Fokus der Arbeit steht die Entwicklung männerspezifischer Work-Life-Balance Maßnahmen. Diese erfolgt auf Grundlage der empirischen Erhebung, welche in Form einer Befragung der Mitarbeiter eines mittelständischen Unternehmens durchgeführt wurde.

## Bemerkungen:

Aus Vereinfachungsgründen werden Personenbezeichnungen lediglich in der männlichen oder der weiblichen Form verwendet. Diese Formulierung schließt das jeweils andere Geschlecht mit ein.

# Inhalt

<b>Inhalt</b>	<b>III</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>V</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>VIII</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1 Vorbemerkungen	1
1.2 Gegenstand und Ziel der Arbeit	2
1.3 Eingrenzung des Themas	3
1.4 Methodische Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit	3
<b>2 Begriffserklärungen und Definitionen</b>	<b>5</b>
2.1 Vorbemerkungen zu den Begriffserklärungen und Definitionen	5
2.2 Der Arbeitsbegriff	5
2.3 Der Begriff Life	12
2.4 Der Begriff Balance	13
2.5 Der Begriff Work-Life-Balance	13
<b>3 Work-Life-Balance</b>	<b>16</b>
3.1 Gründe für die Notwendigkeit sowie Einflussfaktoren der Work-Life-Balance	16
3.1.1 Vorbemerkungen zum Gesamtsystem der Gründe und Einflussfaktoren der Work-Life-Balance	16
3.1.2 Der Demografische Wandel	16
3.1.3 Der Technologische Fortschritt	22
3.1.4 Die Globalisierung	27
3.1.5 Der Wertewandel	30
3.1.6 Familie und Geschlechterverhältnisse im Wandel der Zeit	32
3.2 Work-Life-Balance Maßnahmen	35
3.2.1 Vorbemerkungen zu den Work-Life-Balance Maßnahmen	35
3.2.2 Die Telearbeit	36
3.2.2.1 Die heimbasierte Telearbeit	36
3.2.2.2 Die mobile Telearbeit	36
3.2.2.3 Die centerbasierte Telearbeit	37
3.2.2.4 Die alternierende Telearbeit	37
3.2.3 Sabbatical	37
3.2.4 Gleitzeit	38
3.2.5 Job-Sharing	39

<b>4</b>	<b>Das männliche Geschlecht in mittelständischen Unternehmen... 41</b>
4.1	<i>Abgrenzung und Definition der Untersuchungsgruppe sowie Besonderheiten des männlichen Geschlechts..... 41</i>
4.2	<i>Notwendigkeit zur Untersuchung der Gruppe der Männer in Bezug auf Work-Life-Balance..... 49</i>
<b>5</b>	<b>Die Datenerhebung ..... 65</b>
5.1	<i>Gegenstand, Teilnehmer und Ort der Untersuchung..... 65</i>
5.2	<i>Ziel der Datenerhebung ..... 65</i>
5.3	<i>Vorgehensweise der Datenerhebung ..... 66</i>
5.4	<i>Der Fragebogen..... 70</i>
5.4.1	<i>Aufbau des Fragebogens ..... 70</i>
5.4.2	<i>Die statistische Auswertung des Fragebogens..... 77</i>
<b>6</b>	<b>Ableitung von Work-Life-Balance Maßnahmen ..... 107</b>
6.1	<i>Vorbemerkungen zur Ableitung von Maßnahmen ..... 107</i>
6.2	<i>Sportliche Angebote/Bewegungsangebote..... 107</i>
6.3	<i>Gesundheitsangebote ..... 109</i>
6.4	<i>Angebote zur Arbeitszeitflexibilisierung ..... 111</i>
6.5	<i>Angebote zur Kinderbetreuung ..... 114</i>
6.6	<i>Angebote zur Inanspruchnahme der Elternzeit durch den Mann ..... 115</i>
6.7	<i>Angebote zum Thema Pflege von Angehörigen ..... 117</i>
6.8	<i>Angebote zum Thema Weiterbildung ..... 119</i>
6.9	<i>Zusammenfassung zur Ableitung von Work-Life-Balance Maßnahmen..... 120</i>
<b>7</b>	<b>Überprüfung von Wirksamkeit und Akzeptanz der eingeführten Maßnahmen..... 122</b>
<b>8</b>	<b>Fazit ..... 124</b>
<b>Literatur</b>	<b>..... 126</b>
<b>Anlagen</b>	<b>..... 140</b>
<b>Anlagen, Teil 1</b>	<b>..... CXLI</b>
<b>Selbstständigkeitserklärung</b>	

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Bedürfnispyramide nach Maslow.....	6
Abbildung 2: Kondratieff-Zyklen.....	10
Abbildung 3: Einflussfaktoren und Gründe der Notwendigkeit für Work-Life-Balance	16
Abbildung 4: Altersstruktur der deutschen Bevölkerung.....	18
Abbildung 5: Lebenserwartung der Deutschen Bevölkerung bei Geburt bis 2060.....	18
Abbildung 6: Altersaufbau der Bevölkerung in Deutschland.....	20
Abbildung 7: Vor- und Nachteile des Technologischen Fortschritts.....	26
Abbildung 8: Eigenschaften der Globalisierung.....	28
Abbildung 9: Betriebliche Work-Life-Balance Maßnahmen.....	35
Abbildung 10: Formen der Telearbeit.....	36
Abbildung 11: Definition des Geschlechts.....	41
Abbildung 12: Unterteilung der Kapitalgesellschaften nach ihrer Größe.....	43
Abbildung 13: Verteilung der Straftatengruppen nach Geschlecht.....	47
Abbildung 14: Die durchschnittliche Lebenserwartung von Männern und Frauen bei Geburt in den Jahren von 1881 bis 2011.....	51
Abbildung 15: Anteil der Raucherinnen und Raucher in verschiedenen Altersgruppen.	52
Abbildung 16: Trends der Sterblichkeit an koronarer Herzkrankheit nach Geschlecht	54
Abbildung 17: Die 10 häufigsten Todesursachen der Männer im Jahr 2011.....	55
Abbildung 18: Die 10 häufigsten Todesursachen der Frauen im Jahr 2011.....	55
Abbildung 19: Vergleich der Verteilung von Übergewicht zwischen Männern und Frauen.....	56
Abbildung 20: Arbeitsunfähigkeitstage nach Geschlecht je 100 Pflichtmitglieder der BKK für das Jahr 2010.....	57
Abbildung 21: Einflussfaktoren auf die Männergesundheit.....	60
Abbildung 22: Anteil der Frauen in Pädagogischen Berufen.....	63
Abbildung 23: Schulabgänger ohne Hauptschulabschluss 2009.....	64
Abbildung 24: Möglichkeiten der Datenerhebung.....	66
Abbildung 25: Merkmale der Befragung.....	67
Abbildung 26: Themenbereiche des Fragebogens.....	70
Abbildung 27: Beispiele für geschlossene Fragen.....	71
Abbildung 28: Beispiele für halboffene Fragen.....	72
Abbildung 29: Beispiel für eine offene Frage.....	72
Abbildung 30: Beispiel für Anordnungsfrage.....	73

Abbildung 31: Beispiel für eine Punkteverteilungsfrage.....	74
Abbildung 32: Beispiel für eine Nominalskala.....	75
Abbildung 33: Beispiele für eine Intervallskala.....	76
Abbildung 34: Altersverteilung der Teilnehmer.....	77
Abbildung 35: Geschlecht der Teilnehmer.....	78
Abbildung 36: Private Verhältnisse der Teilnehmer.....	78
Abbildung 37: Höchste Bildungsabschlüsse der Teilnehmer.....	79
Abbildung 38: Tätigkeitsposition der Befragten.....	80
Abbildung 39: Führungsebene der Befragten.....	80
Abbildung 40: Arbeitszeitmodell in dem die Teilnehmer arbeiten.....	81
Abbildung 41: Art des Beschäftigungsverhältnisses.....	82
Abbildung 42: Durchschnittlich geleistete Überstunden.....	82
Abbildung 43: Vorrangiger Arbeitsplatz der Befragten.....	83
Abbildung 44: Notwendigkeit der ständigen Erreichbarkeit per Handy oder E-Mail.....	84
Abbildung 45: Belastung durch den Umstand der ständigen Erreichbarkeit.....	84
Abbildung 46: Hinweis zur Punkteverteilung.....	85
Abbildung 47: Wichtigkeit der Aspekte an einem Arbeitsplatz.....	86
Abbildung 48: Häufigkeit der Notwendigkeit zur Weiterbildung bzw. Wissensaktuali- sierung.....	86
Abbildung 49: Verantwortlichkeit für die Organisation der Weiterbildung.....	87
Abbildung 50: Vorhandensein gesundheitlicher Probleme.....	88
Abbildung 51: Arten der gesundheitlichen Probleme.....	88
Abbildung 52: Häufigkeit des Auftretens gesundheitlicher Beschwerden.....	89
Abbildung 53: Häufigkeit der Stressbelastung durch den Job.....	90
Abbildung 54: Häufigkeit in der es schwer fällt von der Arbeit abzuschalten.....	90
Abbildung 55: Durchschnittliche Anzahl der Krankheitstage pro Jahr.....	91
Abbildung 56: Stärke der Überforderung durch den Job.....	92
Abbildung 57: Stärke der Überforderung von der Vereinbarkeit von Beruf und Privat- leben.....	92
Abbildung 58: Betreuungsaufgaben der Befragten.....	93
Abbildung 59: Auftreten von Existenzängsten.....	94
Abbildung 60: Angst der Befragten, dass sich ihre Gesundheit auf Grundlage ihres Jobs verschlechtert.....	94
Abbildung 61: Tätigkeiten für die Gesundheit.....	95

Abbildung 62: Prozentuales Verhältnis von Job und Privatleben.....	96
Abbildung 63: Durchschnittliche Verteilung der Zeit.....	96
Abbildung 64: Beurteilung der Wichtigkeit von Familie/Partnerschaft/Privateben.....	97
Abbildung 65: Beurteilung der Wichtigkeit des Jobs.....	97
Abbildung 66: Persönliche Opfer der Befragten aufgrund deren Karriere.....	98
Abbildung 67: Gründe für persönliche Opfer.....	99
Abbildung 68: Gedanken der inneren Kündigung.....	100
Abbildung 69: Hauptgrund für das Nachgehen einer Erwerbsarbeit.....	101
Abbildung 70: Zeitstunden die durchschnittlich pro Woche ausschließlich für die Freizeit zur Verfügung stehen.....	101
Abbildung 71: Gewünschte Work-Life-Balance Angebote.....	102
Abbildung 72: Wünsche der Befragten hinsichtlich einer Trennung der Work-Life- Balance Angebote nach Geschlecht.....	103
Abbildung 73: Interesse an der Inanspruchnahme des Erziehungsurlaubes.....	104
Abbildung 74: Wunsch der Kontakterhaltung mit dem Unternehmen während des Erziehungsurlaubes.....	105
Abbildung 75: Wünsche hinsichtlich der Art des Kontakterhaltes während des Er- ziehungsurlaubes.....	106
Abbildung 76: Praktische Beispiele von Sport- und Bewegungsangeboten.....	108
Abbildung 77: Praktische Beispiele von Gesundheitsangeboten.....	110
Abbildung 78: Praktische Beispiele zu Angeboten der Arbeitszeitflexibilisierung.....	112
Abbildung 79: Praktische Beispiele zu Kinderbetreuungsangeboten.....	114
Abbildung 80: Praktisches Beispiel zur Förderung der Elternzeitinanspruchnahme durch den Mann.....	116
Abbildung 81: Praktisches Beispiel zum Thema Pflege von Angehörigen.....	118
Abbildung 82: Praktisches Beispiel zum Thema Weiterbildungsangebote.....	119

# Abkürzungsverzeichnis

<b>AG</b>	Aktiengesellschaft
<b>Aufl.</b>	Auflage
<b>BEEG</b>	Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz
<b>BMFSFJ</b>	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
<b>bzgl.</b>	bezüglich
<b>bzw.</b>	beziehungsweise
<b>ca.</b>	circa
<b>DDR</b>	Deutsche Demokratische Republik
<b>ebd.</b>	ebenda
<b>EDV</b>	elektronische Datenverarbeitung
<b>eG</b>	eingetragene Genossenschaft
<b>etc.</b>	et cetera
<b>e.V.</b>	Eingetragener Verein
<b>f.</b>	folgende
<b>ff.</b>	fortfolgende
<b>GATT</b>	General Agreement of Tariffs and Trade
<b>gGmbH</b>	gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung
<b>GmbH</b>	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
<b>HGB</b>	Handelsgesetzbuch
<b>KMU</b>	Kleine und mittelständische Unternehmen
<b>Mio.</b>	Millionen
<b>o.Ä.</b>	oder Ähnliches
<b>S.</b>	Seite
<b>u.a.</b>	unter anderem
<b>usw.</b>	und so weiter
<b>vgl.</b>	vergleiche
<b>WTO</b>	World Trade Organisation
<b>z.B.</b>	zum Beispiel



# 1 Einleitung

## 1.1 Vorbemerkungen

Der Philosoph und Sozialpsychologe Erich Fromm sagte einmal:

*"Zwanghaftes Arbeiten allein würde die Menschen ebenso verrückt machen wie absolutes Nichtstun. Erst durch die Kombination beider Komponenten wird das Leben erträglich."*<sup>1</sup>

Die Sängerin und Schauspielerin Marilyn Monroe drückte sich anders aus:

*"Karriere ist etwas Herrliches, aber man kann sich nicht in einer kalten Nacht an ihr wärmen."*<sup>2</sup>

Diese beiden Sprichwörter verdeutlichen, dass die Lebensbereiche Beruf und Privatleben nur zusammen zu einem glücklichen und erfüllten Leben führen. Eine übermäßige Konzentration auf einen der beiden Bereiche kann zu physischen und psychischen Belastungen führen. Deshalb ist es wichtig einen Ausgleich zwischen Beruf und Privatleben zu schaffen. Um genau diesen Ausgleich geht es in dieser Arbeit, denn diese beschäftigt sich mit dem Thema "Work-Life-Balance".

Das Thema "Work-Life-Balance" wird zurzeit, sowohl in Wirtschaft und Politik, als auch in der Gesellschaft und den Medien, heiß diskutiert. Durch den Technologischen Fortschritt, die Globalisierung und den Wandel der Geschlechterverhältnisse sind die Anforderungen an die Beschäftigten kontinuierlich gestiegen. Diese müssen heute u.a. umfangreiche Kenntnisse der Informations- und Kommunikationstechnologien besitzen, sich gegen ausländische Konkurrenten durchsetzen und nebenbei noch genügend Zeit für die Familie haben. Nicht immer ist es möglich die Erwartungen von Berufs- und Privatleben gleichermaßen zu erfüllen. Der Druck welcher mit diesen Erwartungen einher geht führt oftmals zu psychischen und/oder physischen Beschwerden. Laut Deutscher Rentenversicherung scheiden rund 41% der Arbeitnehmer, die eine Erwerbsminderungsrente beantragen, aufgrund von psychischen Krankheiten früher aus dem Beruf aus.<sup>3</sup> Durch das Modell der Work-Life-Balance sollen Wege gefunden werden um die Bereiche Beruf und Privatleben miteinander zu vereinbaren und gesundheitliche Beschwerden, welche durch zu hohe Anforderungen entstehen, zu mindern.

---

<sup>1</sup> <http://www.zitate.de/autor/Fromm,+Erich/>, 22.02.2013

<sup>2</sup> <http://www.zitate-online.de/sprueche/kuenstler-literaten/18351/karriere-ist-etwas-herrliches-aber-man-kann.html>, 22.02.2013

<sup>3</sup> Vgl.: <http://www.sueddeutsche.de/gesundheit/psychische-erkrankungen-am-arbeitsplatz-burn-out-fruehverrentungen-erreichen-rekordwerte-1.1561445>, 22.02.2013

## 1.2 Gegenstand und Ziel der Arbeit

Es leben rund 40.200.000 Männer in Deutschland.<sup>4</sup> Und dennoch ist das Gesundheitswesen, was Gesundheits- und Vorsorgeangebote anbelangt, wesentlich an den Bedürfnissen der Frau ausgerichtet.

*".. Männer vernachlässigen sich [somit] nicht nur selbst, sie werden auch vernachlässigt ..."*<sup>5</sup>

Auch im Bereich der Work-Life-Balance ist das Angebot an Maßnahmen vorwiegend an Frauen und Familien gerichtet. Aus diesem Grund hat sich die Autorin dazu entschlossen diese Arbeit dem männlichen Geschlecht zu widmen.

Ziel der Arbeit ist es dem Leser das Thema Work-Life-Balance vorzustellen, ihn in diese Thematik einzuführen und ihm die Gründe zu verdeutlichen, aus denen das Thema in unserer Gesellschaft immer mehr an Bedeutung gewinnt. Der Leser soll weiterhin einen Eindruck davon bekommen, wie das männliche Geschlecht denkt und handelt und welche Einflüsse Erziehung und Rollenverständnis auf dieses Denken und Handeln haben. Auch die gesundheitliche Situation der Männerwelt soll näher beleuchtet werden.

Mittels einer empirischen Erhebung wurden die Männer eines mittelständischen Unternehmens zu ihren Arbeitsbedingungen, ihrer gesundheitlichen Situation, ihren beruflichen und privaten Belastungen und ihrer allgemeinen Wertorientierung befragt. Sie sollten weiterhin angeben ob im Unternehmen bereits Work-Life-Balance Maßnahmen angeboten werden und in wie weit sie diese in Anspruch nehmen.

Anhand dieser Ergebnisse sollen mögliche Work-Life-Balance Maßnahmen abgeleitet werden, in denen die zuvor vorgestellten Besonderheiten des männlichen Geschlechts berücksichtigt werden.

---

<sup>4</sup> Vgl.: <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Bevoelkerung/Bevoelkerungsstand/Tabellen/GeschlechtStaatsangehoerigkeit.html>, 22.02.2013

<sup>5</sup> Bardehle, Doris und Stiehler, Matthias: Erster Deutscher Männergesundheitsbericht - Ein Pilotbericht, 2010, Vorwort S. V

### 1.3 Eingrenzung des Themas

Wie der Titel dieser Arbeit schon erkennen lässt, beschäftigt sich diese vorwiegend mit dem männlichen Geschlecht im mittelständischen Unternehmen. Eine konkrete Abgrenzung der Untersuchungsgruppe wurde im Kapitel vier vorgenommen.

Die Autorin bezieht sich in ihrer Arbeit außerdem hauptsächlich auf Daten und Fakten für Deutschland.

### 1.4 Methodische Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Arbeit gliedert sich in insgesamt acht Kapitel. Im ersten Kapitel, der Einleitung, erklärt die Autorin dem Leser welches Thema in der Arbeit behandelt wird, welche Ausgangssituation vorherrscht und welche Problemstellung das Thema mit sich bringt. Des Weiteren formuliert sie die Ziele der Arbeit, erklärt ihre Vorgehensweise bei der Erstellung und erläutert, wie die Arbeit aufgebaut wurde.

Im zweiten Kapitel definiert die Autorin zuerst alle Begrifflichkeiten die notwendig sind, um im Anschluss daran eine klare Definition des Work-Life-Balance Begriffs vornehmen zu können.

Die theoretischen Zusammenhänge des Themas Work-Life-Balance werden im Kapitel drei dargestellt. Dabei wird auf die Gründe der Notwendigkeit von Work-Life-Balance Maßnahmen, auf deren Einflussfaktoren sowie auf die möglichen Arten von Maßnahmen eingegangen. Die Autorin bedient sich dazu wissenschaftlich anerkannter Literatur.

Teil vier der Arbeit beschäftigt sich dann ausführlich mit dem männlichen Geschlecht. Die Autorin trifft hier Aussagen zu den Besonderheiten des männlichen Geschlechts und der Notwendigkeit der Entwicklung spezieller Work-Life-Balance Angebote für diese Gruppe. Sie belegt diese Aussagen anhand von Daten und Statistiken aus der Gesundheitsbranche (z.B. Krankenkassen), von staatlich zuständigen Stellen (z.B. BMFSFJ) sowie durch einschlägige Literatur. Die Kapitel eins bis vier dieser Arbeit sind eher theoretischer Natur. Ab Kapitel fünf erfolgt nun der praktische Teil, welcher mit einer Datenerhebung einhergeht. Zur Datenerhebung wurde ein Fragebogen entwickelt, der durch die männlichen Mitarbeiter eines mittelständischen Unternehmens ausgefüllt werden sollte. Die "Andreas Quellmalz GmbH" mit Sitz in Limbach-Oberfrohna erklärte sich zur Durchführung dieser Befragung bereit.

Im Letzen Abschnitt des Kapitel fünf erfolgt die statistische Auswertung des Fragebogens. Die Autorin stellt die Ergebnisse dazu mit Hilfe von Diagrammen dar. Anhand der Befragungsergebnisse erfolgt im Kapitel sechs die Ableitung der möglichen Work-Life-Balance Maßnahmen. Die Autorin geht dabei auf die verschiedenen Gebiete des Themas (Gesundheit, Kinderbetreuung, Sport, Elternzeit, Angehörigenpflege usw.) ein und stellt bereits etablierte Methoden anderer Unternehmen vor. Sie überprüft diese auf ihre Anwendbarkeit in der "Andreas Quellmalz GmbH" und schlägt ggf. andere Maßnahmen vor.

Im Kapitel sieben wird erläutert, ob und wie eine Überprüfung von Wirksamkeit und Akzeptanz der eingeführten Maßnahmen erfolgen kann.

Abschließend zieht die Autorin in Kapitel acht ihr Fazit.

## 2 Begriffserklärungen und Definitionen

### 2.1 Vorbemerkungen zu den Begriffserklärungen und Definitionen

Um ein Verständnis des Themas zu gewährleisten, ist es zuerst notwendig die drei Hauptbegrifflichkeiten des Wortes Work-Life-Balance, sowie deren Bedeutung in diesem Zusammenhang zu klären, um dann eine Definition des Themas vornehmen zu können. Hierbei wird die Reihenfolge der Begriffe wie im Wort eingehalten.

### 2.2 Der Arbeitsbegriff

Das Wort Arbeit kann von mehreren verschiedensprachigen Wörtern abgeleitet werden. Unter anderem vom slawischen „rabota“, vom germanischen „arbeipis“ oder vom althochdeutschen „arapeit“. Übersetzt werden diese Wörter mit Sklaverei, Mühsal, Beschwernis und Leiden und haben somit eine eher negative Bedeutung.<sup>6</sup>

Diese ist zurückzuführen auf die Erfahrungen der Menschen aus früheren Zeiten. Bereits in der Antike bestand ein Zusammenhang zwischen Arbeit und Armut, denn nur wer arm war musste arbeiten, um seine Familie ernähren zu können. Die Bürger höherer Stände hielten sich Sklaven welche deren Arbeiten erledigten. Menschen die gegen Lohn arbeiteten wurden als nicht ehrwürdig angesehen, da sie sich verkauften.<sup>7</sup>

Fakt ist, dass Arbeit früher, wie heute, vor allem als „notwendiges Übel zur Sicherung des Lebensunterhaltes“ angesehen wird und dabei viele Aspekte und Zusammenhänge unberücksichtigt bleiben.<sup>8</sup>

Die Literatur bestärkt uns noch in dieser Auffassung, denn in ihr wird der Arbeitsbegriff oftmals auf die Erwerbsarbeit beschränkt.<sup>9</sup>

Der Arbeitsbegriff ist aber auch in anderen Zusammenhängen zu finden und gewiss nicht auf die Erwerbsarbeit zu reduzieren. Bereits seit der Epoche der Aufklärung im 17. Jahrhundert wird auch geistige Tätigkeit als Arbeit angesehen. Erst durch diesen Schritt erlangte die Tätigkeit von Schriftstellern, Dichtern, Gelehrten und ähnlichen Berufen Anerkennung.<sup>10</sup>

---

<sup>6</sup> Vgl.: <http://de.wiktionary.org/wiki/Arbeit>, 16.07.2012

<sup>7</sup> Vgl.: Kocka, Jürgen: Geschichte und Zukunft der Arbeit, 2000, S. 68 f.

<sup>8</sup> Vgl.: Bode, Inna: Betriebliche Gesundheitsförderung, 2012, S. 16 ff.; vgl. dazu auch: Meyer, Ursula I.: Der philosophische Blick auf die Arbeit, 2003, S. 9 ff.

<sup>9</sup> Vgl.: Meyer, Ursula I., Der philosophische Blick auf die Arbeit, 2003, S.11

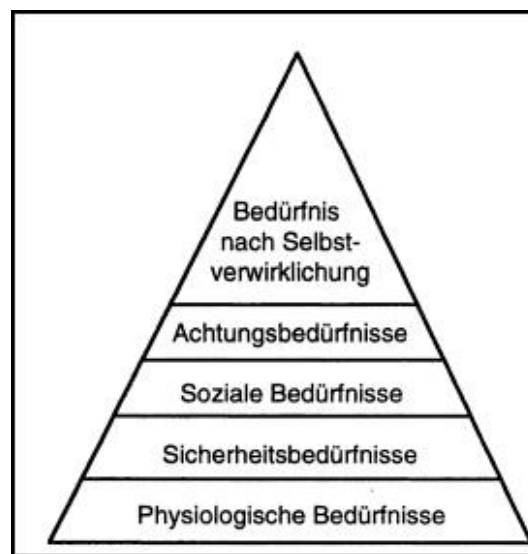
<sup>10</sup> Vgl.: ebd.: S. 9 ff.

Früher herrschte in den Haushalten eine klare Geschlechtertrennung. Der Mann ging Arbeiten um das Brot für seine Familie zu verdienen, die Frau kümmerte sich um die Kinder und den Haushalt. Die Tätigkeit der Frauen wurde damals nicht als Arbeit angesehen. Heute wird die Haus- und Erziehungsarbeit auch als solche angesehen und durch Maßnahmen wie den Mutterschutz unterstützt.

Im Brockhaus Lexikon wird eine weitere Facette der Arbeit erwähnt. Hier spricht man von der Arbeit als Teil der Daseinserfüllung des Menschen.<sup>11</sup> Der Mensch arbeitet also auch, um sich dabei selbst zu verwirklichen.

Die Ausübung einer Tätigkeit zur Verwirklichung der eigenen Wünsche und Träume ist sicherlich ein wichtiger Punkt. Schenkt man jedoch dem Modell der Bedürfnispyramide von Abraham Maslow Glauben, so ist klar, dass dieser der letztwichtige Grund ist. Im Vordergrund stehen Physiologische Bedürfnisse wie essen, trinken und schlafen, sowie Sicherheitsbedürfnisse und Soziale Bedürfnisse. Sind diese nicht erfüllt, steigt der Mensch nicht auf die Stufe der Selbstverwirklichung auf.<sup>12</sup> Dies verdeutlicht auch die nachfolgende Grafik, auf welcher die Bedürfnispyramide von Maslow dargestellt ist.

Abbildung 1: Bedürfnispyramide nach Maslow



Quelle: Luczak, Holger, Arbeitswissenschaft, 1998, S. 269

<sup>11</sup> Vgl. "Der Brockhaus in fünfzehn Bänden", Band 1: A-Bau, 1997, S. 234 ff.

<sup>12</sup> Luczak, Holger: Arbeitswissenschaft, 1998, S. 268 f.

Eine weitere wichtige Definition des Begriffs Arbeit stammt von einem der bedeutendsten Nationalökonom und Gesellschaftstheoretiker des 19. Jahrhunderts, von Karl Marx. Er verurteilte vor allem die Klassenunterschiede zwischen Proletariat und Bourgeoisie und vertrat die Meinung, dass die dadurch entstandene kapitalistische Produktionsweise eine Ausbeutung der unteren Schichten hinsichtlich derer schöpferischer Fähigkeiten sei. Damit übte er speziell an den klassischen Theorien von Adam Smith und David Ricardo Kritik. Marx beschreibt Arbeit als einen Prozess zwischen Mensch und Natur, indem der Mensch aus eigenem Antrieb arbeitet, um schöpferisch und kreativ tätig zu sein und damit Tauschwerte herzustellen, mit deren Hilfe seine Bedürfnisse befriedigt werden können.<sup>13</sup>

Auch im Bereich der Physik hat der Begriff Arbeit eine Bedeutung. Als physikalische Größe bezeichnet er das Produkt aus Kraft und Weg und wird mit Hilfe des Zeichens "W" dargestellt.<sup>14</sup>

Anhand der vorangegangenen Ausführungen ist ersichtlich, dass der Arbeitsbegriff in vielen Wissenschaftsgebieten beheimatet ist und daher eine klare Definition sehr schwer ist. Manfred Füllsack beschreibt Arbeit

*"als .. Tätigkeit ... , die unternommen wird, wenn ein bestimmter Zustand oder eine Gegebenheit in der Welt als unbefriedigend oder mangelhaft erlebt wird oder, wenn sich Ressourcen, die uns wichtig erscheinen, als knapp erweisen."*<sup>15</sup>

Dies ist nach Erachten der Autorin die treffende Formulierung, da in ihr eine Vielzahl an Facetten des Arbeitsbegriffs berücksichtigt werden.

## Die Bedeutung der Arbeit

Die Arbeit nimmt in unserer heutigen Gesellschaft einen sehr hohen Stellenwert ein. Trotz dessen, dass inzwischen auch Bildungs-, Haus- und Erziehungsarbeit als solche angesehen werden, wird der Wert einer Tätigkeit häufig an deren Bezahlung gemessen. So hat vor allem die Erwerbsarbeit eine hohe Bedeutung.

---

<sup>13</sup> Vgl.: [http://de.wikibooks.org/wiki/Soziologische\\_Klassiker/\\_Marx,\\_Karl#Arbeit](http://de.wikibooks.org/wiki/Soziologische_Klassiker/_Marx,_Karl#Arbeit); vgl. dazu auch: [http://www.marx-forum.de/marx-lexikon/lexikon\\_a/arbeit.html](http://www.marx-forum.de/marx-lexikon/lexikon_a/arbeit.html); vgl. dazu außerdem: [http://de.wikipedia.org/wiki/Karl\\_Marx](http://de.wikipedia.org/wiki/Karl_Marx), 21.01.2013

<sup>14</sup> Vgl.: Adam, Gerold; Läger, Peter und Stark, Günther: Physikalische Chemie und Biophysik, 2009, S. 46

<sup>15</sup> Füllsack, Manfred: Arbeit, 2009, S. 8

Von ihr sowie der Höhe des Einkommens hängen oftmals das Ansehen, das Auftreten sowie die gesellschaftliche Stellung einer Person ab. Sie dient also nicht nur zur Sicherung des Lebensunterhaltes, sondern hat Einfluss auf noch viel weitreichendere Bereiche des Lebens.<sup>16</sup>

Schon das gewählte Berufsbild entscheidet über das Ansehen in der Bevölkerung. Während Ärzte, Rechtsanwälte, Beamte und Banker einen guten Ruf haben, werden Berufe wie Gebäudereinigungsfachkraft, Hausmeister oder Müllmann eher negativ bewertet. Dies liegt zum einen an dem Glaube, dass diese Berufe schlecht bezahlt werden und zum anderen an der Tatsache, dass sie eine körperliche Betätigung sowie ein "sich schmutzig machen" erfordern.<sup>17</sup>

Diese Vorurteile sind in der Gesellschaft fest verankert. Die Personen aber, die wirklich hinter diesen Berufen stehen werden häufig nicht wahrgenommen. Automatisch wird angenommen, sie seien arm oder ungebildet.

Die Erwerbsarbeit, und vor allem das Geld was dahinter steht, beherrschen unser ganzes Leben. Menschen die im Wohlstand leben können ihren Kindern eine gute Ausbildung gewährleisten. Sie haben außerdem mehr die Möglichkeit am kulturellen Leben teilzuhaben und können somit auch besser soziale Kontakte knüpfen. Auch die Gründung einer Familie ist im Wohlstand leichter. Schließlich soll es möglich sein den Kindern etwas zu bieten.

Auf diese Art und Weise entsteht ein ewig wählender Kreislauf, der die Schere zwischen Arm und Reich immer größer werden lässt.

Viele Menschen haben Angst davor ihren Job zu verlieren und somit ihre Familie nicht mehr ernähren zu können. Aus diesem Grund dulden Sie auch schlechte Arbeitsbedingungen und nehmen Stress in Kauf. Diese Angst, sowie weitere Faktoren prägen den Wandel der Arbeit und führen zu starken Veränderungen in der Alters- und Berufsstruktur der Beschäftigten als auch in derer Krankheitsbilder.

---

<sup>16</sup> Vgl.: Meyer, Ursula I.: Der philosophische Blick auf die Arbeit, 2003, S. 11

<sup>17</sup> Vgl.: Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 19



## Der Wandel der Arbeit

Unsere Arbeit befindet sich in stetigem Wandel. Bernd Rudow beschreibt dies in seinem Buch: „Das gesunde Unternehmen“ folgendermaßen:

*„Aber das Tempo der Veränderungen von Art und Struktur unserer Arbeit ist enorm und in der Menschheitsgeschichte einmalig. 3,5 Mio. Jahre war der Mensch Sammler und Jäger, mehr als 10.000 Jahre Bauer und Handwerker, annähernd 200 Jahre Industriearbeiter – und seit zwei Jahrzehnten ist er überwiegend ‘Informationsarbeiter’ mit gravierend veränderten, besonders psychischen Anforderungen und Belastungen. Die qualitative Veränderung des Charakters der Arbeit wird sich im 21. Jahrhundert weiter vollziehen.“<sup>18</sup>*

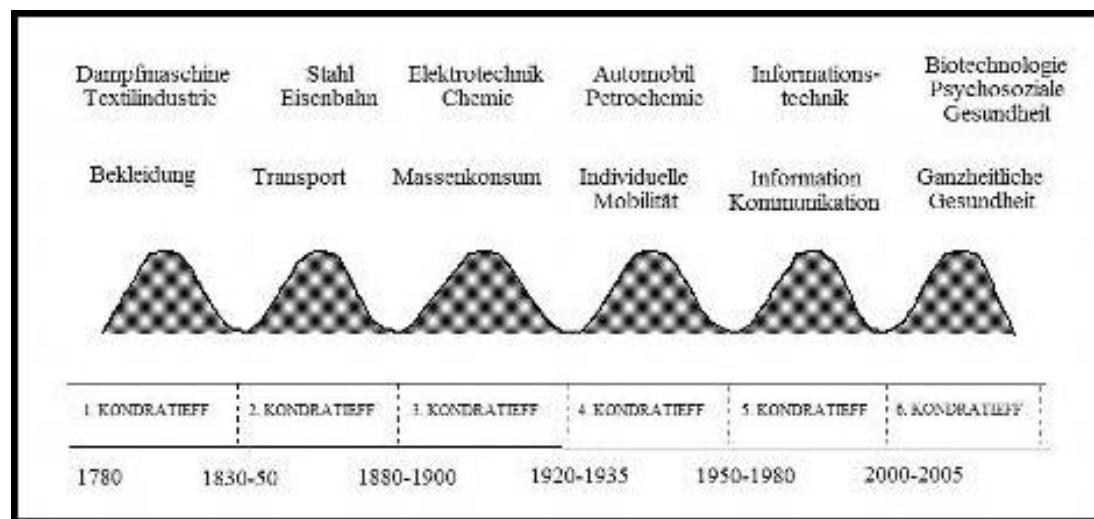
Und das hat sie bereits getan, denn wir leben schon jetzt in einer zum großen Teil aus Dienstleistungen bestehenden Gesellschaft. Früher war Arbeit oftmals mit körperlicher Betätigung und langem Stehen verbunden, während heute die meiste Arbeit sitzend am Schreibtisch ausgeführt wird. Beides ist im Alleingang nicht gut für den menschlichen Körper, denn unser Bewegungsapparat ist für eine Mischung aus stehen, sitzen und körperlicher Arbeit ausgelegt. Leider beschränken sich viele Tätigkeitsfelder auf eine Bewegungsart. Diese Tatsache macht das Thema Sport und Gesundheitsvorsorge für unsere Generation zu einem Schwerpunktthema und lässt den Gesundheitsmarkt stark anwachsen. Hier spielen zusätzlich der Demografische Wandel und die damit einhergehende, immer älter werdende Bevölkerung eine Rolle.

Auch der russische Wissenschaftler Nikolai Kondratieff beschreibt in seiner Theorie der langen Wellen den aktuellen Zyklus als Zyklus der Ganzheitlichen Gesundheit. Seiner Theorie zufolge sind Basisinnovationen, welche die Gesellschaft grundlegend verändern, der Auslöser für diese langen Wellen. Basisinnovationen des sechsten und damit des aktuellen Zyklus sind die Biotechnologie und die psychosoziale Gesundheit (vgl. dazu Abbildung 2).

---

<sup>18</sup> Rudow, Bernd: Das gesunde Unternehmen, 2004, S. 6

Abbildung 2: Kondratieff-Zyklen



Quelle: <http://www.kondratieff.net/19.html>, 17.07.2012

Die Biotechnologie beschäftigt sich vor allem mit der Genforschung welche in vielen Bereichen eingesetzt werden kann. Themen der psychosozialen Gesundheit sind seelische, soziale und spirituelle Störungen und Erkrankungen. Sie ist damit voll im Kommen, denn diese Krankheiten sind auf dem Vormarsch.<sup>19</sup>

Dass sich der Gesundheitssektor stark im Wachstum befindet zeigen auch die Zahlen des Statistischen Bundesamtes. Die Gesundheitsausgaben betrugen im Jahr 2010 in Deutschland 287,3 Milliarden Euro. Dies ist ein Plus von 8,9 Milliarden im Vergleich zum Vorjahr.<sup>20</sup> Und auch die Zahl der Arbeitsplätze im Gesundheitswesen ist gestiegen. Vergleicht man die Werte von 2009 und 2010, so ist ein Anstieg von 91.000 Arbeitsplätzen zu verzeichnen. Die Gruppe der Frauen ist hierbei mit 73 % besonders hoch vertreten.<sup>21</sup>

Anhand der Gesundheitsreporte der letzten Jahre von verschiedenen Krankenkassen lassen sich einige Schlüsse hinsichtlich vorherrschender Krankheiten und Verteilung der Krankheiten nach Berufsgruppe, Geschlecht und Alter ziehen. Besonders häufig sind Muskel-Skelett- sowie psychische Erkrankungen vertreten.

Verantwortlich für Muskel- und Skelett Krankheiten sind vor allem einseitige Belastungen des Körpers.

<sup>19</sup> Vgl.: <http://www.kondratieff.net/19.html>, 17.07.2012

<sup>20</sup> Vgl.: <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Gesundheit/Gesundheitsausgaben/Tabellen/Ausgabentraeger.html>, 18.07.2012

<sup>21</sup> Vgl.: [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Gesundheit/Gesundheitspersonal/PersonalLange\\_Reihe2120732107004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Gesundheit/Gesundheitspersonal/PersonalLange_Reihe2120732107004.pdf?__blob=publicationFile), 18.07.2012

Die Gründe für die zunehmenden psychischen Belastungen sind vielfältig. Liest man im Internet oder in der Tageszeitung die Stellenanzeigen durch sind immer häufiger die Worte Flexibilität, Soft Skills, Eigenverantwortung, Eigeninitiative, Reisebereitschaft und selbstbewusstes Auftreten zu lesen. All diese Begriffe deuten auf die erhöhten Anforderungen unserer Arbeitswelt hin.

Der schnelle Technologische Wandel unserer Gesellschaft führt zu der Erfordernis von lebenslangem Lernen. Wer sich nicht selbstständig mit neuen Medien und Technologien auseinandersetzt, bleibt auf der Stelle stehen und hat somit über kurz oder lang keine Chance auf dem Arbeitsmarkt. Da im Job oftmals nicht genügend Zeit vorhanden ist, wird die Freizeit zur Arbeitsfortsetzung oder zur Weiterbildung genutzt. Die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit verschwimmen somit, nicht zuletzt durch die ständige Erreichbarkeit über Handy, E-Mail und Fax. nahezu grenzenlos Besonders für ältere Arbeitnehmer stellen diese Innovationen einen zunehmenden Leistungsdruck dar, den sie irgendwann nicht mehr erfüllen können oder wollen.

Ein weiterer wichtiger Punkt auf der Suche nach den Gründen für psychische Belastungen sind die interkulturellen Aspekte die mit der Globalisierung einhergehen. Die Beschäftigten müssen sich heute im Job mit verschiedenen Kulturen, Religionen und Mentalitäten auseinandersetzen. Dies kann zu Konflikten führen. Zur Verständigung ist es notwendig die Sprache der Geschäftspartner zu sprechen. Dies wiederum macht das Erlernen von Fremdsprachen erforderlich. Auch das Spektrum an zu erledigenden Aufgaben ist heut für die Arbeitskräfte größer. Jeder muss seine Zeit selbstständig so planen, dass er alle Arbeiten schafft. Kann der enge Zeitplan wegen unerwarteter Vorkommnisse nicht eingehalten werden, entsteht Stress. Tritt dieser dauerhaft auf kann er zur psychischen Belastung werden.<sup>22</sup>

Eine erschreckend hohe Erwerbslosenzahl von 2,19 Millionen im Juni 2012 macht die Angst der Bevölkerung vor Arbeitsverlust verständlich.<sup>23</sup> Hinzu kommt die Ungewissheit über die Altersversorgung und eine Ausweitung der Lebensarbeitszeit. Existenzangst nennt man die Angst, welche heute in der Bevölkerung weit verbreitet ist. Die Angst davor sein Leben finanziell nicht mehr bestreiten zu können, von anderen Menschen abhängig zu werden und alles zu verlieren, was einem wichtig ist.

---

<sup>22</sup> Vgl.: Rudow, Bernd: Das gesunde Unternehmen- Gesundheitsmanagement Arbeitsschutz Personalpflege, 2004, S. 6 ff.

<sup>23</sup> Vgl.: [https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2012/07/PD12\\_264\\_132.html](https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2012/07/PD12_264_132.html), 19.07.2012

## 2.3 Der Begriff Life

Der Begriff Life stammt aus dem Englischen und bedeutet in deutscher Sprache Leben. Auch muss wieder abgegrenzt werden, was im Zusammenhang von Work-Life-Balance als Leben verstanden werden kann. Im Wörterbuch wird das Wort Leben mit der Bedeutung „Existieren bzw. Dasein“ beschrieben.<sup>24</sup> Jemand der sich noch nicht mit der Materie der Work-Life-Balance beschäftigt hat, und den Begriff zum ersten Mal hört, denkt wohl bei dem Begriff Life zuerst an Freizeit. Diese ist dadurch gekennzeichnet, dass sie zur freien Verfügung steht und somit individuell genutzt werden kann.<sup>25</sup> Da mit dem Wort „Work“ aber explizit die Erwerbsarbeit gemeint ist, sind unter „Life“ alle Bereiche zu verstehen die außerhalb der Erwerbsarbeit stattfinden. Somit zählen darunter auch Hausarbeiten, Kinderbetreuung, Gesundheitsvorsorge, Weiterbildungen, die Pflege von Familienmitgliedern sowie natürlich auch die privaten Hobbies. Die sogenannte „Freizeit“ ist also keine reine „Mußezeit“ die ausschließlich für das eigene Wohl zur Verfügung steht. In ihr müssen auch alle anderen Aspekte des Lebens geregelt werden. Dies hat zur Folge, dass der Erholungsfaktor für die Erwerbsarbeit, den die Freizeit eigentlich haben sollte, oftmals nicht eintritt, weil die Belastungen im privaten Leben so hoch sind.<sup>26</sup>

Im Allgemeinen ist es eher fragwürdig, ob die Bereiche Erwerbsarbeit und privates Leben überhaupt völlig voneinander abgrenzbar sind, verwischen die Grenzen der beiden Bereiche in der aktuellen Gesellschaft durch die fortwährende Weiterentwicklung der Technologien doch fast nahtlos.<sup>27</sup> Für die meisten Menschen ist die Erwerbsarbeit ein wichtiger Teil des Lebens, da sie ein Leben außerhalb ihrer selbst überhaupt erst ermöglicht. Zudem gibt es Menschen die nahezu ausschließlich für Ihre Arbeit leben weil sie sich in ihr selbst verwirklichen können und Freude an ihrer Ausübung haben.

---

<sup>24</sup> Vgl.: <http://www.dwds.de/?qu=Leben>, 20.07.2012

<sup>25</sup> Vgl.: Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 20

<sup>26</sup> Vgl.: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance - Eine empirische Erhebung, 2006, S. 21

<sup>27</sup> Vgl.: Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 21; vgl. außerdem: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance - Eine empirische Erhebung, 2006, S. 21

## 2.4 Der Begriff Balance

Das Wort Balance wird in der deutschen sowie in der englischen Sprache gleich geschrieben und bedeutet so viel wie Gleichgewicht oder Ausgeglichenheit. Seine Herkunft hat das Wort aus dem französischen „balance“ bzw. aus dem lateinischen „bilanx“ welche wörtlich mit „zwei Waagschalen“ übersetzt werden.<sup>28</sup>

Streng genommen besagt die Balance im Zusammenhang mit Work und Life also, dass diese beiden Bereiche einen gleich großen Teil an der Lebenszeit einnehmen sollen. Dies soll allerdings nicht die Aussage in der Bezeichnung Work-Life-Balance sein. Man will mit ihr eher verdeutlichen, dass ein Ausgleich zwischen Belastungs- und Erholungsphasen sowohl in der Erwerbsarbeit als auch im Privatleben geschaffen werden soll.<sup>29</sup>

## 2.5 Der Begriff Work-Life-Balance

Der englische Begriff Work-Life-Balance erfreut sich derzeit hoher Aktualität und Präsenz in Zeitungsartikeln, Fernsehberichten, Internetmeldungen sowie einschlägiger Literatur. Kein Wunder, denn das Thema gewinnt aufgrund des Demografischen Wandels, der Globalisierung, der Veränderten Rollenverteilung von Mann und Frau, des wirtschaftlichen Strukturwandels sowie des schnellen Vormarsches bei der Entwicklung neuer Technologien, stark an Bedeutung.<sup>30</sup> Es ist ein Querschnittsthema, welches in vielen verschiedenen Wissenschaften angesiedelt ist. So beschäftigen sich die Psychologie, die Soziologie, die Gender-Forschung, die Politikwissenschaften sowie die Betriebswirtschaft mit dem Thema.<sup>31</sup> Eigentlich versteht jeder, der der englischen Sprache mächtig ist, was mit dem Begriff Work-Life-Balance gemeint ist. Trotzdem gibt es keine einheitliche Definition des Begriffs. Der Begriff Work-Family-Balance, welcher die Vereinbarkeit von Familie und Beruf darstellt, wird häufig mit Work-Life-Balance gleichgesetzt.<sup>32</sup> Dies ist darauf zurück zu führen, dass die Work-Life-Balance im Grunde eine Weiterentwicklung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf darstellt. Diese wiederum entstand aus der bereits nach dem ersten Weltkrieg beginnenden Familienpolitik, welche in Form von Kriegswochenhilfe und Mutterschutz einherging.<sup>33</sup> Heutzutage ist unter Work-Life-Balance jedoch lange nicht mehr nur die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verstehen.

---

<sup>28</sup> Vgl.: <http://de.wiktionary.org/wiki/Balance>, 25.08.2012

<sup>29</sup> Vgl. Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance - Eine empirische Erhebung, 2006, S. 21 ; vgl. dazu auch Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 21

<sup>30</sup> Vgl.: Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 24

<sup>31</sup> Vgl.: Collatz, Annelen und Gudat, Katrin: Work-Life-Balance- Praxis der Personalpsychologie, 2011, S. 6; vgl. dazu auch Wüstner, Kerstin: Sozioökonomische Arbeitsforschung, 2009, S. 20

<sup>32</sup> Vgl.: Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 17; vgl. dazu auch Collatz, Annelen und Gudat, Katrin: Work-Life-Balance- Praxis der Personalpsychologie, 2011, S. 3

<sup>33</sup> Vgl.: Dienel, Christiane: Familienpolitik, 2002, S. 25-27

Eine Reihe weiterer wichtiger Faktoren spielt eine Rolle. Darunter zählen die Förderung der Gleichberechtigung von Mann und Frau, die Förderung bzw. Erhaltung der Gesundheit, die Schaffung von zeitlicher Flexibilität sowie die Unterstützung zur bzw. bei der Verbesserung der Arbeits- und Lebenssituation.<sup>34</sup> Durch Work-Life-Balance Maßnahmen soll die Zufriedenheit und Motivation der Menschen, sowie deren Sinngehalt des Lebens, gesteigert werden..<sup>35</sup>

Aber was genau ist nun Work-Life-Balance? In der Literatur lässt sich keine einheitliche Definition finden.

Silke Michalk und Peter Nieder beschreiben sie folgendermaßen:

*„Work-Life-Balance heißt: den Menschen ganzheitlich zu betrachten (als Rollen- und Funktionsträger) im beruflichen und privaten Bereich (der Lebens- und Arbeitswelt) und ihm dadurch die Möglichkeit zu geben, lebensphasenspezifisch und individuell für beide Bereiche die anfallenden Verpflichtungen und Interessen erfüllen zu können, um so dauerhaft gesund, leistungsfähig, motiviert und ausgeglichen zu sein.“*<sup>36</sup>

Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend beschreibt Work-Life-Balance als

*„ ... neue, intelligente Verzahnung von Arbeits- und Privatleben vor dem Hintergrund einer veränderten und sich dynamisch verändernden Arbeits- und Lebenswelt.“*<sup>37</sup>

Sabine Asgodom schreibt in Winterfeld`s, Godehardt`s und Reschner`s „Die Zukunft der Arbeit“

*„Work-Life-Balance .. [sei] kein Erholungsprogramm für ermüdete Krieger, sondern [ein Aufbauprogramm mit der] Forderung nach einer ganzheitlichen Persönlichkeit“*<sup>38</sup>

---

<sup>34</sup> Vgl.: Esslinger, Adelheid Susanne: Erfolgreiche Umsetzung von Work-Life-Balance in Organisationen, 2007, S. 22 f.; vgl. dazu auch Dorniok, Daniel: Betriebliche Work-Life-Balance-Maßnahmen, 2006, S. 4; vgl. dazu außerdem Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance- Eine empirische Erhebung, 2006, S.22

<sup>35</sup> Vgl.: Collatz, Annalen und Gudat, Katrin: Work-Life-Balance- Praxis der Personalpsychologie, 2011, S. 7; vgl. dazu außerdem Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 21

<sup>36</sup> Vgl.: Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 22

<sup>37</sup> Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Work-Life-Balance - Motor für wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftliche Stabilität, 2005, S. 4, <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Work-Life-Balance,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>, 30.08.2012,

<sup>38</sup> Winterfeld, Ulrich und Godehardt, Birgit: Die Zukunft der Arbeit, 2011, S. 187

In allen drei Definitionen geht es vor allem darum den Menschen als eine ganzheitliche Person anzusehen, dessen Persönlichkeit nicht in zwei verschiedene Bereiche z.B. Erwerbsperson und Familienmensch aufgespalten werden kann. Es geht bei Work-Life-Balance auch nicht darum die beiden Bereiche penibel zeitlich aufzuteilen sondern eher darum, die Arbeits- und Lebensbedingungen so zu gestalten, dass ein jeder neben seinen Verpflichtungen auch seinen persönlichen Interessen nachgehen und seine Wünsche erfüllen kann.

Da unsere Zeit- und Energieressourcen begrenzt sind stehen wir immer wieder vor der Entscheidung für welchen Bereich wir sie einsetzen, weil sie dann für den anderen nicht mehr zur Verfügung stehen. Dies führt zu Konfliktpotenzialen. Nur durch einen Ausgleich aller Lebensbereiche des Menschen kann gewährleistet werden, dass das Leben einen Sinn hat der nicht darin besteht sich für andere aufzuopfern. Auch wenn Work und Life nicht klar trennbar sind bedeutet das nicht, dass Belastungen in der Erwerbsarbeit zwangsläufig auch das Privatleben negativ beeinflussen und umgekehrt. Ganz im Gegenteil. Oftmals kann aus dem jeweils anderen Lebensbereich wieder Kraft geschöpft werden und es findet eine positive Beeinflussung der beiden Bereiche aufeinander statt.<sup>39</sup>

Die Autorin bezieht sich in den folgenden Ausführungen auf die Definition der Work-Life-Balance von Silke Michalk und Peter Nieder.

---

<sup>39</sup> Vgl. Collatz, Annelen und Gudat, Katrin: Work-Life-Balance- Praxis der Personalpsychologie, 2011, S. 4 f.

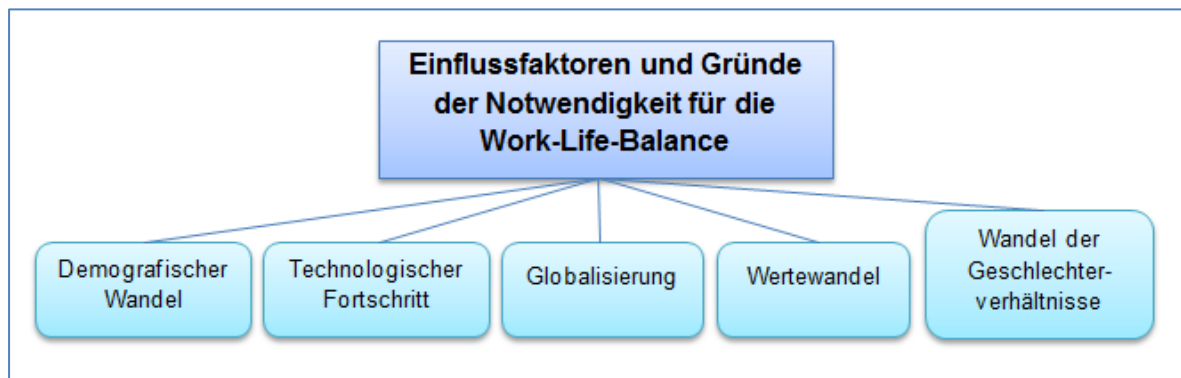
## 3 Work-Life-Balance

### 3.1 Gründe für die Notwendigkeit sowie Einflussfaktoren der Work-Life-Balance

#### 3.1.1 Vorbemerkungen zum Gesamtsystem der Gründe und Einflussfaktoren der Work-Life-Balance

Warum ist Work-Life-Balance eigentlich notwendig und welche Einflussfaktoren wirken auf sie ein? Dies sind die Fragen die in diesem Abschnitt geklärt werden sollen. In den aktuellen Debatten von Politik und Gesellschaft sind die Themen Demografischer Wandel, Technologischer Fortschritte, Globalisierung, Wertewandel und Wandel der Geschlechterverhältnisse in aller Munde. Sie sind Einflussfaktor auf die Work-Life-Balance, aber zugleich auch der Grund für ihre Notwendigkeit. All diese Faktoren bringen sowohl Vor- als auch Nachteile mit sich. Auf der nachfolgenden Grafik sind die Gründe und Einflussfaktoren der Work-Life-Balance, welche in den nachfolgenden Abschnitten behandelt werden, noch einmal zusammenfassend dargestellt.

Abbildung 3: Einflussfaktoren und Gründe der Notwendigkeit für die Work-Life-Balance



Quelle: eigene Darstellung

#### 3.1.2 Der Demografische Wandel

Nahezu täglich wird in der Presse über ihn berichtet. Kein Wunder, denn er spielt in vielen Gebieten der Politik, vor allem aber in der Gesundheits-, Beschäftigungs- und Bildungspolitik eine signifikante Rolle. Doch was ist eigentlich unter Demografischem Wandel zu verstehen? Das Wort Wandel lässt sich leicht erklären. Es bedeutet Veränderung bzw. Übergang eines Zustandes in einen anderen Zustand.<sup>40</sup>

<sup>40</sup> Vgl. <http://de.thefreedictionary.com/Wandel>, 15.09.2012



Das Wort Demografie stammt von den griechischen Wörtern „demos“ und „gráphein“ ab. Diese bedeuten "Volk, Bezirk, Gemeinde" und "schreiben".<sup>41</sup> Fügt man diese Wörter zusammen so kann die Demografie als „Bevölkerungslehre“ oder „Bevölkerungswissenschaft“ bezeichnet werden. Diese Wissenschaft beschäftigt sich mit Bevölkerungsstrukturen und deren Entwicklung. Hierzu werden Variablen wie die Geburten- und Sterberaten, die Zu- und Abwanderungszahlen, sowie Zahlen zur Lebenserwartung und zum Altersaufbau der Bevölkerung, verwendet.<sup>42</sup>

Der Demografische Wandel beschreibt also die Veränderung von Bevölkerungsstrukturen. Da bereits erste Auswirkungen dieser Veränderungen erkennbar sind nimmt seine Bedeutung zu.

Zum besseren Verständnis sollen nachfolgend einige Zahlen des Demografischen Wandels vorgestellt werden.

Die Bevölkerungszahl ist in Deutschland vom Jahre 1950 bis 2011 um ca. 13.500.000 Einwohner gestiegen und beträgt im Moment ca. 81.800.000 Einwohner.<sup>43</sup>

Des Weiteren ist die Zahl der einwandernden Personen seit 1950 kontinuierlich gestiegen. Sie betrug im Jahr 2010 etwa 798.000. Der Wanderungssaldo, also die Differenz aus Zu- und Abwanderungen nach und aus Deutschland, ist sehr unbeständig. Während im Jahr 1992 der höchste positive Saldo von ca. 782.000 Einwanderern zu verzeichnen war, betrug der größte negative Saldo im Jahr 1975 rund -224.000.<sup>44</sup>

In der nachfolgenden Grafik (Abbildung 4) ist die Altersstruktur der Bevölkerung dargestellt. Zu erkennen ist die zunehmende Alterung der deutschen Bevölkerung, welche auf den Anstieg der durchschnittlichen Lebensdauer und auf die sinkende Zahl der Geburten zurückzuführen ist. In Abbildung 5 wird deutlich, dass die Lebenserwartung der Bevölkerung bei Geburt seit 1959 konstant ansteigt. Bei beiden Geschlechtern ist von 1959 bis 2008 ein ungefährer Anstieg von zehn Jahren zu verzeichnen. Die Forschung geht von einem weiteren Anstieg der Lebenserwartung bis zum Jahr 2060 aus.

---

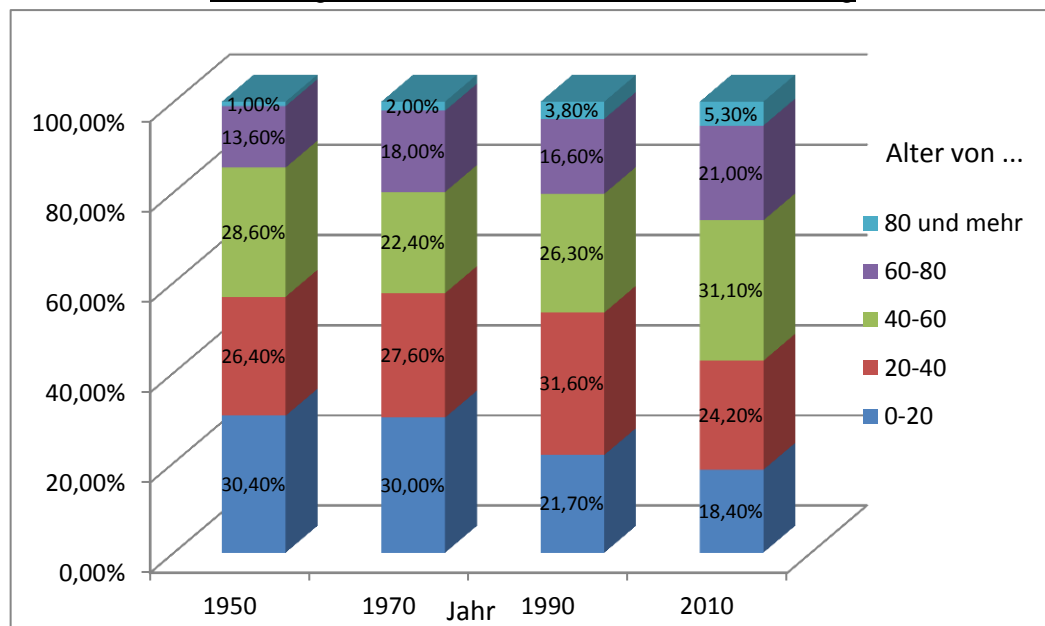
<sup>41</sup> Vgl.: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Demografie>, 20.09.2012

<sup>42</sup> Vgl.: Luenstroth, Ivonne: Zu den Ursprüngen der Demografie, 2009, S. 4; vgl. dazu auch Link, Daniel: Der demografische Wandel und seine möglichen Auswirkungen auf das Bäckerhandwerk, 2008, S. 3

<sup>43</sup> Vgl.: <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/LangeReihen/Bevoelkerung/lrbev01.htm>, 08.10.2012

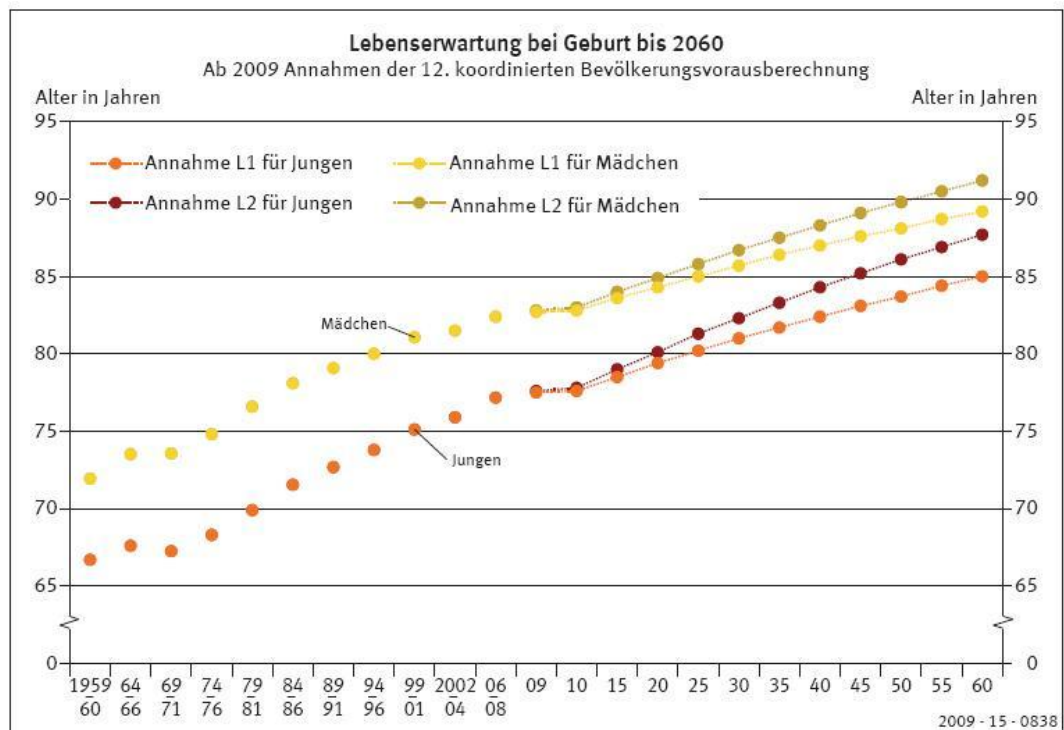
<sup>44</sup> Vgl.: <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/LangeReihen/Bevoelkerung/lrbev07.html>, 08.10.2012

Abbildung 4: Altersstruktur der deutschen Bevölkerung



Quelle: eigene Darstellung auf Basis von „Bevölkerung nach Altersgruppen in Deutschland“, Statistisches Bundesamt:  
<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/LangeReihen/Bevoelkerung/lrbev01.html>, Stand: 08.10.2012

Abbildung 5: Lebenserwartung der Deutschen Bevölkerung bei Geburt bis 2060



Quelle: Lebenserwartung bei Geburt bis 2060. Abbildung neun der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung, Statistisches Bundesamt 2009, S. 30  
[https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2011/09/PD11\\_343\\_12621.html](https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2011/09/PD11_343_12621.html), 08.10.2012

Auch die Geburtenzahlen haben sich verändert. Eine Frau gebärt heutzutage durchschnittlich 1,36 Kinder.<sup>45</sup> Da die Zahl der Sterbenden höher ist als die der Neugeborenen würde die Bevölkerungszahl eigentlich abnehmen. Ein Bevölkerungszuwachs kommt nur durch die Wanderungsbewegungen zustande.

*"Für die Bestandserhaltung der Bevölkerung [ohne Beachtung der Wanderungsbewegungen wäre] .. jedoch eine Geburtenziffer von 2,1 Kindern je Frau erforderlich." ,*

so Klimpel und Schütte.<sup>46</sup>

Die Kombination aus niedriger Geburtenziffer und steigender Lebenserwartung beschert Deutschland ein Durchschnittsalter der Bevölkerung von ca. 43 Jahren.<sup>47</sup>

Abbildung 6 zeigt, wie sich der Altersaufbau der Bevölkerung in den letzten einhundert Jahren verändert hat, und gibt außerdem eine Aussicht darauf, wie er im Jahr 2060 vermutlich aussehen wird.

Im Jahre 1910 hatte die Alterspyramide noch die Form eines Dreiecks mit der Spitze nach oben. Es gab viele junge und wenige alte Menschen. Auf dieser Verteilung ist auch das Solidaritätsprinzip aufgebaut nach welchem die junge Generation für den Unterhalt der Generation außerhalb des Erwerbsalters sorgen soll. Betrachtet man die Alterspyramide aus dem Jahr 2008 wird schon ersichtlich, dass diese kein Dreieck mehr darstellt.

Für das Solidaritätsprinzip bedeutet das, dass es aufgrund ihrer geringen Bevölkerungsstärke für die jüngere Generation immer schwerer werden wird den Lebensunterhalt für Personen außerhalb des Erwerbsalters sichern zu können. Im Jahr 2060 wird dies bei Eintreten der prognostizierten Entwicklungen gänzlich unmöglich sein.

Noch debattiert die Politik darüber wie sie dieses Problem lösen kann. Fakt ist jedoch das dieser Zustand der Unwissenheit über die Absicherung im Alter eine weitere Belastung für die Erwerbstätigen darstellt. Diese müssen möglichst frühzeitig im Erwerbsleben damit beginnen für ihr Alter zu sparen. Doch wie soll jemand etwas ansparen, der nicht einmal die Mittel für die Sicherung seines Lebensunterhaltes aufbringen kann.

Im Jahr 2008 waren laut Statistischem Bundesamt rund 7,6 Millionen Menschen auf Transferleistungen der sozialen Mindestsicherungssysteme angewiesen.<sup>48</sup>

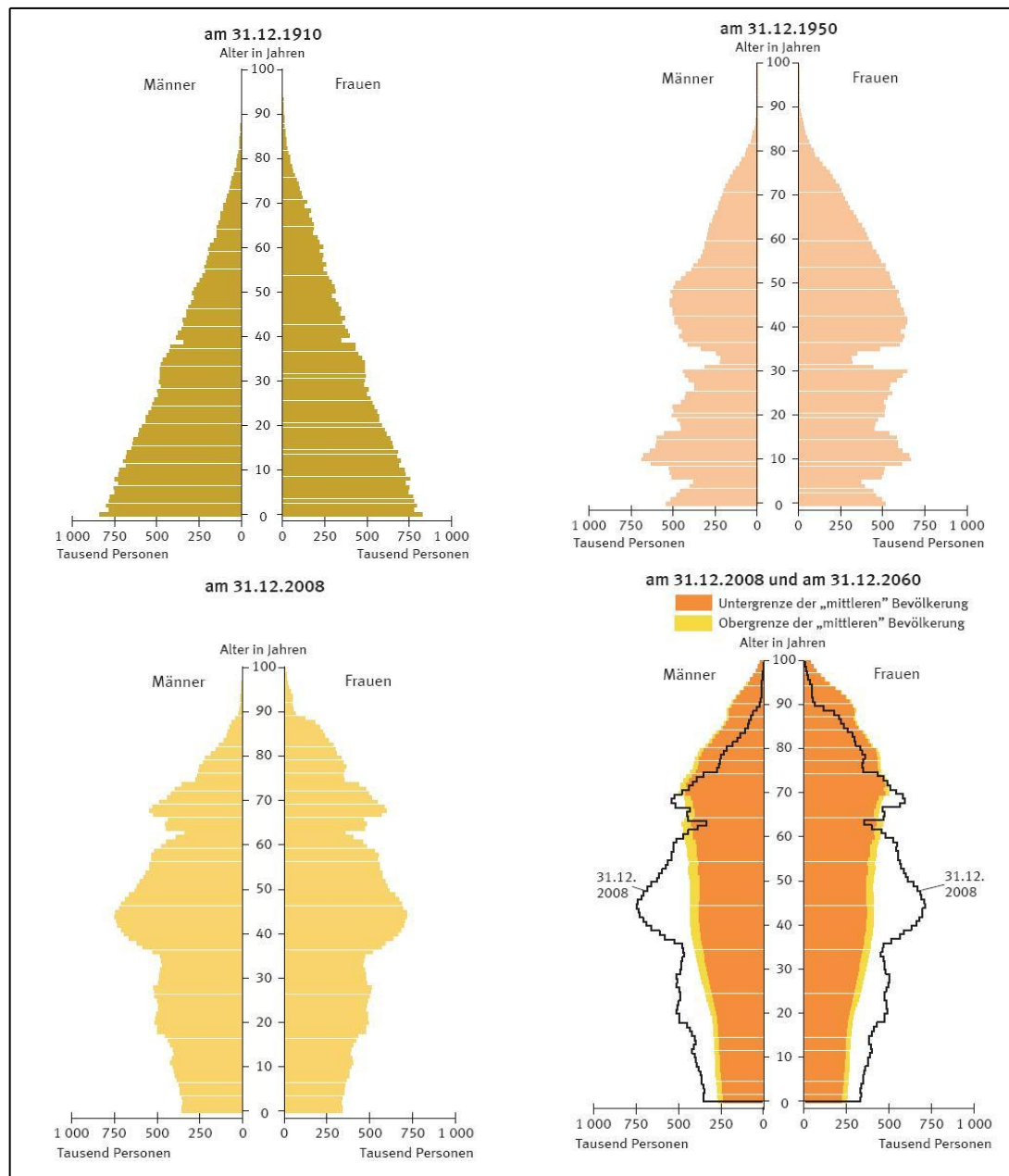
---

<sup>45</sup> Vgl.: [https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2011/09/PD11\\_343\\_12621.html](https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2011/09/PD11_343_12621.html), 08.10.2012

<sup>46</sup> Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance- Eine empirische Erhebung, 2006, S. 26

<sup>47</sup> Vgl.: <http://www.spiegel.de/gesundheit/diagnose/durchschnittsalter-der-deutschen-wird-deutlich-ansteigen-a-868019.html>, 10.10.2012

Abbildung 6: Altersaufbau der Bevölkerung in Deutschland



Quelle: Altersaufbau der Bevölkerung in Deutschland. Schaubild 3 der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung, Statistisches Bundesamt 2009, S. 15  
[https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/VorausberechnungBevoelkerung/BevoelkerungDeutschland2060Presse5124204099004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/VorausberechnungBevoelkerung/BevoelkerungDeutschland2060Presse5124204099004.pdf?__blob=publicationFile), 10.10.2012

<sup>48</sup> Vgl.: [https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2010/01/PD10\\_027\\_221.html](https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2010/01/PD10_027_221.html), 08.10.2012

Aber der Demografische Wandel hat auch noch andere Auswirkungen auf die Arbeitswelt. Durch das „Älter werden“ der Bevölkerung entsteht eine sogenannte „Sandwich-Generation“, welche neben der Kindererziehung auch die Pflege der Eltern oder anderer nahestehender Verwandter zur Aufgabe hat.<sup>49</sup>

*„[Außerdem steigt das gesetzliche Rentenalter] .. seit 2012 stufenweise von 65 auf 67 Jahre an, ...“<sup>50</sup>*

Auch unsere Erwerbsbevölkerung wird also immer älter. Gerade dieser Punkt verdeutlicht, wie notwendig Work-Life-Balance Maßnahmen sind, um die Gesundheit und die Arbeitsfähigkeit der Bevölkerung bis in dieses hohe Alter zu erhalten. Neben der Tatsache, dass viele Menschen gesundheitliche Probleme haben, die es nicht möglich machen bis ins Alter von 67 Jahren zu arbeiten, kommt noch ein weiteres Problem hinzu. Viele Unternehmen bevorzugen aufgrund ihrer vermeintlich höheren Flexibilität, schnelleren Auffassungsgabe und besseren Kenntnisse im Bereich der modernen Informationstechnologien, eher junge Arbeitnehmer. Für viele Erwerbspersonen die im hohen Alter in die Arbeitslosigkeit rutschen, ist es daher schwierig wieder Fuß in der Arbeitswelt zu fassen. Da aufgrund der niedrigen Geburtenraten weniger junge Menschen auf den Arbeitsmarkt strömen, wäre es für die Unternehmen wichtig gerade der älteren Generation eine Chance zu geben. Somit wäre eine längere Einzahlung in die Rentenkassen gewährleistet und die Zahl der vorzeitig in Rente gehenden Personen würde sinken.

In der Debatte von Literatur und Politik zum Thema Demografischer Wandel wird häufig eine Verbindung zum Thema Fachkräftemangel hergestellt. Diese beiden Themenbereiche haben nach Buck, Kistler und Mendius jedoch nicht sehr viel miteinander zu tun. Sie vertreten die Meinung von Klemm, welchem zufolge der Fachkräftemangel zwar durch den künftig zurückgehenden Nachwuchs nicht gerade positiv beeinflusst wird, die Gründe für den Mangel jedoch eher in der schlechten Bildungspolitik zu suchen sind.<sup>51</sup>

Durch den vermeintlichen Fachkräftemangel greifen immer mehr Unternehmen auf ausländische Arbeitskräfte zurück. Das Problem, an welches dabei wenig gedacht wird, sind nach Meinung von Buck, Kistler und Mendius die Kosten, die für die Integration anfallen.

---

<sup>49</sup> Vgl.: Roth, Wolfgang L. und Zakrzewski, Bianca M.: Work Life Balance jenseits der 50-Stunden-Woche-Motive, 2006, S. 7 f.

<sup>50</sup> Deutsche Rentenversicherung Bund:  
[http://www.deutscherentenversicherung.de/Allgemein/de/Navigation/2\\_Themen/01\\_Rente/01\\_grundwissen/03\\_rentenarten\\_und\\_leistungen/01\\_die\\_regelaltersgrenze\\_node.html](http://www.deutscherentenversicherung.de/Allgemein/de/Navigation/2_Themen/01_Rente/01_grundwissen/03_rentenarten_und_leistungen/01_die_regelaltersgrenze_node.html), 10.10.2012

<sup>51</sup> Vgl.: Klemm, K.: Perspektive - Akademikermangel, Essen, 2001 zit. bei Buck, Hartmut; Kistler, Ernst; Mendius, Hans G.: Demografischer Wandel in der Arbeitswelt, 2002, S.18,  
[http://www.demotrans.de/documents/BR\\_DE\\_BR\\_9.pdf](http://www.demotrans.de/documents/BR_DE_BR_9.pdf), 12.10.2012

Zum einen wird dem Herkunftsland Humankapital entzogen, zum anderen muss das Ziel-land Sorge dafür tragen dass Migranten die Sprache lernen können um sich verständigen, und somit besser integrieren zu können.<sup>52</sup>

Dabei stellt sich die Frage, ob es nicht sinnvoller wäre in das eigene Erwerbspersonenpotenzial zu investieren. Schließlich gibt es derzeit in Deutschland ca. 2,8 Mio. Arbeitslose.<sup>53</sup> Von Staat und Unternehmen ist in dieser Hinsicht ein Umdenken gefragt. Beruf und Familie muss besser vereinbar werden. Es müssen Bedingungen geschaffen werden um Älteren die Möglichkeit zu geben bis zum Rentenalter zu arbeiten und es muss sich der Kapazität an qualifizierten Frauen bedient werden.

### 3.1.3 Der Technologische Fortschritt

Auch der Technologische Fortschritt hat positive und negative Einflüsse auf die Gesellschaft und vor allem auf die Arbeitswelt. Technologie wird im Duden als

*"Wissenschaft .. der Umwandlung von Roh- und Werkstoffen in fertige Produkte und Gebrauchsartikel ... [durch Anwendung] naturwissenschaftliche[r] und technische[r] Erkenntnisse ..."*<sup>54</sup>

sowie als

*"Gesamtheit der zur Gewinnung oder Bearbeitung von Stoffen nötigen Prozesse ..[,] Arbeitsgänge .. [und] Produktionstechnik."*<sup>55</sup>

beschrieben.

Der Technologische Fortschritt ist demnach nach Gablers Wirtschaftslexikon die

*"Herstellung neuartiger oder wesentlich verbesserter Produkte und Materialien sowie [die] Anwendung neuer Verfahren, die eine rationellere Produktion ... [ermöglichen]."*<sup>56</sup>

<sup>52</sup> Vgl.: Buck, Hartmut; Kistler, Ernst; Mendius, Hans G.: Demografischer Wandel in der Arbeitswelt, 2002, S.19,

[http://www.demotrans.de/documents/BR\\_DE\\_BR\\_9.pdf](http://www.demotrans.de/documents/BR_DE_BR_9.pdf), 12.10.2012

<sup>53</sup> Vgl.:

[https://www.destatis.de/DE/Publikationen/StatistischeWochenBerichte/WochenBerichte\\_Bevölkerung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/StatistischeWochenBerichte/WochenBerichte_Bevölkerung.pdf?__blob=publicationFile), 10.10.2012

<sup>54</sup> <http://www.duden.de/rechtschreibung/Technologie>, 12.10.2012

<sup>55</sup> ebd.

<sup>56</sup> <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/technischer-fortschritt.html>, 12.10.2012

Ausdruck des Technologischen Fortschritts ist neben einer schnelleren und rationelleren Produktionsweise auch der, meist mit Skepsis betrachtete, Ersatz der menschlichen Muskelkraft durch Maschinen. Er weckt unter den Erwerbstätigen die Angst, dass ihr Arbeitsplatz durch eine Maschine ersetzt wird.<sup>57</sup> Und in der Tat können für die letzten Jahren starke Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt nachgewiesen werden.

Die Zeitreihen der Erwerbstätigkeit in Deutschland, betrachtet nach Wirtschaftssektoren, welche vom Statistischen Bundesamt veröffentlicht wurden, zeigen eine starke Abnahme der Erwerbstätigen im primären Sektor, also der Landwirtschaft. Von den 1970er Jahren bis heute hat die Zahl um ca. 1,6 Mio. Personen abgenommen. Im Vergleich dazu ist im tertiären Sektor, dem Dienstleistungssektor aber eine Zunahme von ca. 18,3 Mio. Beschäftigten zu verzeichnen. Mit dieser Zunahme wurde sogar noch die Abnahme der Beschäftigung im sekundären Sektor von 2,3 Mio. kompensiert.<sup>58</sup> Diese Zahlen bestätigen die Aussagen einiger Autoren, darunter Willke und Wink, welche behaupten die Erwerbsarbeit nehme zwar an einigen Stellen ab, dafür würden aber an einer anderen Stelle neue Arbeitsplätze geschaffen.<sup>59</sup> Außerdem ist an Ihnen erkenntlich, welchen Wandel unsere Gesellschaft vollzogen hat. Von der Agrargesellschaft über die Industriegesellschaft bis hin zur Dienstleistungsgesellschaft.

Durch die umfangreiche Entwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologien wurde eine weltweite Vernetzung der Wirtschaft erleichtert. Der damit einhergehende weltweite Handel verstärkte auch den Wettbewerb. Heute sind vor allem hochqualifizierte und kompetente Mitarbeiter für die Unternehmen unverzichtbar. Diese zunehmende Bedeutung des Humankapitals als wertbildender Faktor ist der Grund, warum in der Literatur oftmals von einer beginnenden Umwandlung der Dienstleistungsgesellschaft zur Wissensgesellschaft gesprochen wird.<sup>60</sup>

In der Arbeitswelt bringt der Technologische Fortschritt vor allem hinsichtlich der Arbeitsorganisation, der Arbeitsplatzgestaltung, der Arbeitszeit und der Arbeitsaufgabe Veränderungen mit sich. Welche Veränderungen das sind und welche Vor- und Nachteile sie haben wird nachfolgend erläutert.

---

<sup>57</sup> Vgl.: Wink, Svetlana: Technologischer Wandel und Beschäftigung, 2003, S. 3

<sup>58</sup> <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/LangeReihen/Arbeitsmarkt/lrerw013.html>, 12.10.2012

<sup>59</sup> Vgl.: Wink, Svetlana: Technologischer Wandel und Beschäftigung, 2003, S. 4; vgl. dazu auch: Willke, Gerhard: Die Zukunft unserer Arbeit, 1999, S. 75, 82

<sup>60</sup> Willke, Gerhard: Die Zukunft unserer Arbeit, 1999, S. 47; vgl. dazu auch Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance- Eine empirische Erhebung, 2006, S. 34

Die Entwicklung des Internets, welches aus dem ursprünglichen ARPANET des US-Militärs entstanden ist in den 1980er Jahren, und die damit einhergehende Digitalisierung sowie die Entwicklung weiterer Informations- und Kommunikationstechnologien wie etwa des „Drahtlosnetzwerkes“ oder des „Mobiltelefons“ machen es heutzutage möglich zu nahezu jeder Tages- und Nachtzeit sowie an nahezu jedem Ort der Welt zu arbeiten und erreichbar zu sein.<sup>61</sup>

Eher negativ ist hierbei die Tatsache, dass durch die ständige Erreichbarkeit die Grenzen zwischen Beruf und Privatleben verschwimmen. Das kann sich auch belastend auf die Erwerbstätigen auswirken.<sup>62</sup> Ein Arbeitsmodell, welches den Technologischen Fortschritt für sich ausnutzt ist die Telearbeit. Unter Telearbeit versteht man eine Bürotätigkeit die außerhalb des Büros, z.B. vom Zuhause des Mitarbeiters aus, von einem externen Büro aus oder unterwegs (z.B. im Auto, Flugzeug oder der Bahn) stattfindet. Zur Kommunikation mit dem Arbeitgeber, oder mit Klienten bzw. zur Einholung von Informationen stehen Mobiltelefon sowie Internet einschließlich E-Mail zur Verfügung.<sup>63</sup> Winterfeld und Godehardt sprechen in dieser Beziehung von einer weniger als fünfzigprozentigen tatsächlichen Nutzung des eigenen Büros.<sup>64</sup> Das ist auch der Grund, warum die Unternehmen inzwischen dazu übergehen, buchbare Räume zur Verfügung zu stellen. Sie können damit Kosten einsparen die bei der Ausstattung der Büros mit moderner Informations- und Kommunikationstechnik, Hard- und Software sowie Büromöbeln anfallen. Auch die geteilte Nutzung von Hardware durch mehrere Arbeitsplätze ist eine häufig verwendete Methode um Kosten einzusparen. Bei der Auswahl der Büroausstattung sollte stets auf die Einhaltung der Grundsätze ergonomischer und sicherheitstechnischer Regeln geachtet werden. Nur sie gewähren den Erhalt von Gesundheit und Arbeitsfähigkeit der Erwerbstätigen.<sup>65</sup> Für die Beschäftigten ergibt sich aus der Telearbeit vor allem der Vorteil des geringeren Fahrtweges. Es ist allerdings auch eine gewisse Selbstdisziplin notwendig um sich Zuhause nicht von der Arbeit ablenken zu lassen.

Auch der Aspekt des Lernens und der Weiterbildung verändert sich unter dem Einfluss des Technologischen Fortschritts.

---

<sup>61</sup> Vgl.: Baum, Sebastian: Die effiziente Lösung von Domainnamenskonflikten, 2005, S. 4 f.; vgl. dazu auch Roth, Wolfgang L. und Zakrzewski, Bianca M.: Work Life Balance jenseits der 50-Stunden-Woche, 2006, S. 5

<sup>62</sup> Vgl.: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance- Eine empirische Erhebung, 2006, S. 36

<sup>63</sup> Vgl.: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/telearbeit.html>,

<sup>64</sup> Vgl.: Winterfeld, Ulrich und Godehardt, Birgit: Die Zukunft der Arbeit, 2011, S. 16

<sup>65</sup> <http://www.mittelstandcafe.de/arbeitsplatzgestaltung-und-demographischer-wandel-511700.html/>, 30.10.2012



Die Unternehmen fordern heute von den Erwerbstätigen ein immer höheres Qualifikationsniveau sowie die Haltung bzw. Erweiterung dieses Niveaus.<sup>66</sup> Winterfeld und Godehardt beschreiben diese Art der Beschäftigungsfähigkeit welche sie als "Employability" bezeichnen folgendermaßen:

*"Employability zeigt sich in der Fähigkeit, fachliche, persönliche, soziale und methodische Kompetenzen unter sich wandelnden Rahmenbedingungen zielgerichtet anzupassen und einzusetzen, um eine Erwerbsfähigkeit zu erlangen und zu erhalten. Eine wesentliche Voraussetzung ist das lebenslange Lernen."*

<sup>67</sup>

Die Verantwortung für Weiterbildung wird von den Unternehmen zunehmend direkt auf die Arbeitnehmer übertragen. Für die Arbeitnehmer stellt dies eine weitere Belastung dar, da für Weiterbildung im Job oft keine Zeit bleibt und diese in das Privatleben gelegt wird.<sup>68</sup> Wissen veraltet in der heutigen Zeit sehr schnell, daher wird es zum Wettbewerbsfaktor für Unternehmen und Arbeitnehmer gleichermaßen.<sup>69</sup> Am Markt herrscht ein Konkurrenzkampf um hochqualifizierte Arbeitskräfte wodurch diese in die Lage versetzt werden sich ihren Arbeitgeber, mit Hilfe von Auswahlkriterien wie z.B. der vorhandenen Work-Life-Balance Angebote, aussuchen zu können.

Die Automatisierung ermöglicht eine schnellere und rationellere Produktion. Sie soll die Arbeiten für die Beschäftigten erleichtern und die Arbeitszeiten reduzieren.<sup>70</sup> Ein Nachteil ist jedoch, dass die Maschinen in großen Automationsbetrieben aufgrund der Kosten nicht abgeschaltet werden können, und somit die Einführung eines Schichtsystems notwendig ist. Das Arbeiten im Schichtsystem ist nicht für jeden geeignet und macht zudem eine Vereinbarkeit mit dem Privatleben sehr schwer.

Durch die modernen Informations- und Kommunikationstechniken stürzen täglich neue Informationen auf uns ein. Oftmals sind die Beschäftigten mit der Fülle an Informationen überfordert.<sup>71</sup> Aber auch ein positiver Effekt ist zu verzeichnen, denn der Informationsfluss im Unternehmen funktioniert heute durch moderne E-Mail-Anwendungen sehr schnell. Die Mitarbeiter können so über Neuerungen, Unternehmenserfolge, Meetings, Projekte u.a. informiert, und somit auch mehr in das Unternehmensgeschehen integriert werden.

---

<sup>66</sup> Vgl.: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance- Eine empirische Erhebung, 2006, S. 33 f.

<sup>67</sup> Winterfeld, Ulrich und Godehardt, Birgit: Die Zukunft der Arbeit, 2011, S. 46

<sup>68</sup> Vgl.: Esslinger, Adelheid Susanne: Erfolgreiche Umsetzung von Work-Life-Balance in Organisationen, 2007, S. 72

<sup>69</sup> Vgl.: Winterfeld, Ulrich und Godehardt, Birgit: Die Zukunft der Arbeit, 2011, S. 15

<sup>70</sup> Vgl.: Wink, Svetlana: Technologischer Wandel und Beschäftigung, 2003, S. 2

<sup>71</sup> Vgl.: Winterfeld, Ulrich und Godehardt, Birgit: Die Zukunft der Arbeit, 2011, S. 15

Der Trend der Arbeitsorganisation geht weg von der Hierarchischen Struktur und hin zur Teamstruktur. Es werden keine klaren Handlungsanweisungen mehr ausgesprochen, sondern die Teams erhalten ein Ziel, welches in einem bestimmten Zeitraum erreicht werden soll.<sup>72</sup> Innerhalb des Teams können sich die Mitglieder selbst organisieren. Bei Fragen oder Schwierigkeiten steht die nächst höhere Hierarchieebene unterstützend zur Verfügung. Dieses System gewährt ein weitgehend selbstständiges Arbeiten der Beschäftigten.<sup>73</sup> Es wird aber auch eine höhere Verantwortung auf die Beschäftigten übertragen und das Konfliktpotenzial ist durch verschiedene Kulturen, Ansichten und Religionen hoch.

Durch das Internet ist auch das Arbeiten in virtuellen Teams möglich.<sup>74</sup> Die Koordination der Aufgaben sowie die Kontaktaufnahme mit den Teammitgliedern und der Informationsaustausch können hier z.B. per E-Mail, Telefonkonferenz oder Videokonferenz stattfinden. Zusammenfassend werden die Vor- und Nachteile des Technologischen Fortschritts noch einmal in einer Abbildung dargestellt.

Abbildung 7: Vor- und Nachteile des Technologischen Fortschritts

Der Technologische Fortschritt			
Auswirkungen	Vorteile	beides	Nachteile
<b>Informations- und Kommunikationstechnologie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>besserer Informationsfluss im Unternehmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ständige Erreichbarkeit</li> <li>täglich neue Informationsflut</li> <li>umfangreiche Arbeitsplatzausstattung notwendig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>lebenslanges Lernen notwendig</li> <li>schneller Wissensverfall</li> <li>Verwischung der Grenze zwischen Beruf und Privat</li> </ul>
<b>Automatisierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>rationellere Produktion</li> <li>Arbeitserleichterung, Arbeitsreduktion</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Zu großer Verlass auf Sicherheitstechnik</li> <li>Schichtarbeit -&gt; schlechte Vereinbarkeit mit Privatleben</li> </ul>
<b>Telearbeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kosteneinsparung der Unternehmen</li> <li>kürzere bzw. keine Arbeitswege</li> <li>bessere Vereinbarkeit mit Privatleben</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Selbstdisziplin notwendig</li> <li>Ablenkung möglich</li> <li>Verwischung der Grenze zwischen Beruf und Privat</li> </ul>
<b>Teamstrukturen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>selbstständige Arbeitsorganisation</li> <li>eigene Ideen einbringen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>geringe Kontrollen durch Vorgesetzte</li> <li>höhere Verantwortung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>häufig wechselnde Teams</li> <li>Konfliktpotenzial durch verschiedene Kulturen, Ansichten, Religionen usw.</li> </ul>

Quelle: eigene Darstellung

<sup>72</sup> Vgl.: Gerster, Florian, et al.: Arbeitswelt, 2008, S. 9

<sup>73</sup> Vgl.: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance- Eine empirische Erhebung, 2006, S. 35

<sup>74</sup> Vgl.: ebd.: S. 35

### 3.1.4 Die Globalisierung

Das Wort Globalisierung stammt vom Wort „global“ ab, welches wiederum dem lateinischen Wort „Globus“ zugrunde liegt. Dieses bedeutet Kugel bzw. Erdkugel. Global heißt demzufolge „die ganze Erde umspannend“.<sup>75</sup>

Wie schon bei den vorangegangenen Begriffen ist es, auch bei der Globalisierung nicht möglich eine einheitliche Definition zu finden.

Klaus Müller beschreibt die Globalisierung in seinem gleichnamigen Buch als:

*" ... die raum-zeitliche Ausdehnung sozialer Praktiken über staatliche Grenzen, die Entstehung transnationaler Institutionen und [die] Diffusion kultureller Muster ... [als] ein[en] Prozess, der sich durch seinen Tiefgang, seine Geschwindigkeit und seine Reichweite von konventionellen Formen der Modernisierung unterscheidet." 76*

Badura und Rieth bezeichnen Globalisierung als

*" ... eine Vielzahl von Phänomenen bzw. Prozessen die im politischen, ökonomischen und kulturellen Kontext zu zahl- und umfangreichen Transformationen der Lebenswelt führen." 77*

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass es sich bei der Globalisierung um einen Prozess handelt, der in allen Gesellschaftsbereichen (Wirtschaft, Technik, Religion, Politik usw.) wirkt und Veränderungen hervorruft.

Nachfolgende Abbildung wurde auf Grundlage der Ausführungen von Jensen erstellt und zeigt die Eigenschaften der Globalisierung.

<sup>75</sup> Vgl.: <http://www.dwds.de/?qu=global>, 12.11.2012

<sup>76</sup> Müller, Klaus, Globalisierung, 2002, S. 8

<sup>77</sup> Badura, Jens und Rieth, Lothar, Globalisierung, 2005, S. 11

Abbildung 8: Eigenschaften der Globalisierung



Quelle: eigene Darstellung auf Basis von Jensen, Björn:  
Die Globalisierung und ihre Einflüsse auf die Arbeitswelt,  
2000, siehe Punkt 2.1 Charakterisierung der wirtschaftli-  
chen Globalisierung und ihre Entstehung, S. 6

Wann genau die Globalisierung entstanden ist, kann nicht nachgewiesen werden. Klimpel und Schütte berichten von einer Vorläuferstufe im 17. Jahrhundert, welche durch die Bildung erster Kolonien geprägt war.<sup>78</sup> Krempa datiert den Anfang der Globalisierung auf spätestens das 19. Jahrhundert. Mit der industriellen Revolution und damit dem Beginn des Zeitalters der Industrialisierung wurde durch revolutionäre Erfindungen wie der Dampfmaschine oder der Eisenbahn endlich die Überwindung größerer Distanzen möglich. Durch diese neue Form der Mobilität fanden heimische Güter den Weg in andere Regionen und umgekehrt kamen ausländische Güter mit in die Heimat. Die erste Form des Im- und Exports war somit entstanden.

<sup>78</sup> Vgl.: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance- Eine empirische Erhebung, 2006, S. 39

Mit dem in Kraft treten des General Agreement of Tariffs and Trade (kurz: GATT) im Jahr 1948 wurden die internationalen Verflechtungen und die damit einhergehenden Rechte und Pflichten der handelnden Länder verstärkt.<sup>79</sup> Im Jahr 1995 wurde die WTO (World-Trade-Organisation) als Nachfolgeorganisation des GATT gegründet.<sup>80</sup> Aufschluss über das Ausmaß der Globalisierung und deren Veränderung geben verschiedene Kenngrößen und Aussagen. Unter anderem z.B. die Kenngrößen Ex- und Importe, Direktinvestitionen, Außenhandelsquote sowie Aussagen zu den Handelspartnern und dem Verhalten der Firmen.<sup>81</sup>

Wie bereits erwähnt hat die Globalisierung Auswirkungen auf alle Lebensbereiche. Besonders ist davon die Arbeitswelt betroffen. Sowohl Unternehmen als auch Beschäftigte müssen sich an veränderte Bedingungen anpassen. Durch den internationalen Handel hat sich die Konkurrenzsituation am Markt verändert.<sup>82</sup> Sowohl das Geschehen im inländischen als auch das im ausländischen Markt muss beobachtet werden um auf Aktionen der Konkurrenz reagieren zu können. Für die Unternehmen ist es heute schon fast verpflichtend in öffentlichen Netzwerken aktiv zu sein um zum einen so viele potenzielle Kunden wie möglich zu erreichen und zum anderen keine wichtigen Neuigkeiten zu verpassen. Auch in Hinsicht auf die eigenen Produkte bieten öffentliche Netzwerke eine gute Möglichkeit Resonanz auf z.B. die neuste Marketingkampagne zu erhalten. Durch die internationale Konkurrenzsituation steigt für die Unternehmen vor allem der Innovationsdruck.<sup>83</sup> Sie müssen versuchen ständig mit den gegnerischen Produkten mit zu halten bzw. noch bessere und neuere Produkte zu entwickeln um ihre Stellung und ihr Image am Markt zu erhalten.

Holger Arndt schildert an einem sehr anschaulichen Beispiel in seinem Buch wie sich die Produktlebenszyklen im Laufe der Jahre verkürzt haben.

---

<sup>79</sup> Vgl.: Krempa, Tobias: Globalisierung- Eine soziologische Analyse, 2010, S. 6 f.; vgl. dazu auch Vieth, Friederike: Historische Entwicklung von GATT und WTO, 2005, S. 3

<sup>80</sup> Vgl.: Müller, Klaus: Globalisierung, 2002, S. 88; vgl. dazu auch Krempa, Tobias: Globalisierung- Eine soziologische Analyse, 2010, S. 7 f.

<sup>81</sup> Winterfeld, Ulrich und Godehardt, Birgit: Die Zukunft der Arbeit, 2011, S. 39

<sup>82</sup> Vgl.: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance- Eine empirische Erhebung, 2006, S. 41

<sup>83</sup> Vgl. :ebd.: S. 41

Und zwar:

*" .. hatte die mechanische Schreibmaschine eine Lebenszeit von ca. 30 Jahren, in denen an einem Modell kaum Änderungen vorgenommen wurden. Bei den elektro-mechanischen Schreibmaschinen kam hingegen schon alle 10 Jahre ein neues, überarbeitetes Modell auf den Markt, während es bei den elektronischen Schreibmaschinen schon alle 4 Jahre zu einem Modellwechsel kam. Die Lebenszeit moderner Textverarbeitungsprogramme beträgt weniger als zwei Jahre." <sup>84</sup>*

Ein weiteres Ergebnis der Globalisierung ist die Verlagerung von Produktionsstätten ins Ausland aus Gründen der Kosteneinsparung. Vor allem die Personalkosten sind in anderen Ländern, besonders im asiatischen Raum, niedriger.<sup>85</sup> Für die Beschäftigten erhöht sich wiederum der Druck weil sie Angst davor haben, dass ihr Arbeitsplatz ins Ausland verlegt wird. Auch die Ansprüche der Unternehmen an die Beschäftigten werden immer umfangreicher. Durch die vermehrte internationale Tätigkeit der Unternehmen sind Sprachkenntnisse sowie Kenntnisse über andere Kulturen immer gern gesehen im Fähigkeiten-Katalog der Beschäftigten. Speziell die Beherrschung der englischen Sprache gilt heute als Grundvoraussetzung bei der Einstellung von Personal. Auch wird die Bereitschaft zu Auslandsaufenthalten und Dienstreisen von den Beschäftigten verlangt.<sup>86</sup>

### 3.1.5 Der Wertewandel

Die Literatur bietet einige Definitionen für den Begriff Wert. Walter Oechsler beschreibt Werte folgendermaßen:

*"Werte bilden den Kern der menschlichen Kultur. Sie gelten als Vorstellungen von Menschen darüber, wie zentrale Gesichtspunkte des Daseins, so z.B. die Gesellschaft als Ganzes, die eigene und soziale Umgebung und die persönliche Lebensform, geformt sein sollen." <sup>87</sup>*

---

<sup>84</sup> Arndt, Holger: Supply Chain Management, 2008, S. 22

<sup>85</sup> Vgl.: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance- Eine empirische Erhebung, 2006, S. 40

<sup>86</sup> Vgl.: ebd.: S. 41

<sup>87</sup> Oechsler, Walter A.: Personal und Arbeit, 2006, S. 109

Heinz-Günter Vester beschreibt Werte als:

*" ... Teil der Kultur. Sie drücken allgemeine Präferenzen und Zielsetzungen aus, die in einer Gesellschaft für einen Großteil der Menschen Geltung haben. Werte geben dem Verhalten Orientierung, motivieren es und liefern Maßstäbe zu seiner Beurteilung." <sup>88</sup>*

Oftmals werden Werte mit Normen gleichgesetzt. Dies ist aber nicht korrekt. Normen sind konkrete Verhaltensregeln die aus den gesellschaftlichen Werten entstehen.<sup>89</sup> Die Werte selbst entstehen dadurch, dass sie vom Umfeld an den Menschen weitergegeben werden. Hier spielt natürlich die Erziehung eine signifikante Rolle. Aber neben der Familie wirken auch alle anderen Lebensbereiche auf die Werteinstellung des Menschen ein. Ob Freunde, Arbeitskollegen, Politiker, Professoren oder die Medien. Der Mensch beobachtet Äußerungen und Verhaltensweisen anderer und nimmt sich dieser, soweit er es für notwendig erachtet, an.<sup>90</sup>

Die Wertvorstellungen sind je nach Nation, Kultur oder Religion unterschiedlich. Sie können sich außerdem durch Veränderungen in der Gesellschaft weiterentwickeln oder verändern.<sup>91</sup> Wie die Ausführungen von Andreas Rödder in "Alte Werte - neue Werte" zeigen hat diese Tatsache in der Geschichte nicht immer nur positive Effekte hinterlassen. Seiner Meinung nach tun Menschen alles was in der Gesellschaft als allgemeingültig bzw. richtig angesehen wird, was also der "Normalität" entspricht.

Diese Tatsache ermöglichte auch die Ermordung von mehreren Millionen Juden während des Nationalsozialismus.

Er beschreibt den Schritt in Richtung Judenvernichtung folgendermaßen:

*"Dahin zu kommen, war ein stufenweiser Prozess, in dem sich das Normalgefüge im Zusammenhang mit der sozialen Praxis verschoben hatte und an dessen Ende sich eine so empfundene Normalität etabliert hatte, zu der auch Massenmord gehörte." <sup>92</sup>*

Nach Rödders Auffassung sind Werte, früher wie heute, verantwortlich für das kollektive Handeln der Gesellschaft.

---

<sup>88</sup> Vester, Heinz-Günter: Kompendium der Soziologie I, 2009, S. 55

<sup>89</sup> Vgl.: Eßer, J. W., Kirkesner, N. und Häusgen, A.: Leitfaden für Führungskräfte: Normen, Werte, Körpersprache, 2008, S. 4; vgl. dazu auch: Biermann, Benno: Soziologische Grundlagen der Sozialen Arbeit, 2007, S. 34

<sup>90</sup> Vgl.: Meulemann, Heiner: Werte und Wertewandel, 1996, S. 51

<sup>91</sup> Vgl.: Eßer, J. W., Kirkesner, N. und Häusgen, A.: Leitfaden für Führungskräfte: Normen, Werte, Körpersprache, 2008, S. 5

<sup>92</sup> Bueb, Bernhard et al.: Alte Werte - Neue Werte, 2008, S. 14 f.

Sie bedingen Ansichten hinsichtlich aller Thematiken des Lebens wie z.B. Sterbehilfe, Familienplanung, Organspende, Kindererziehung und Religion um hier nur ein paar zu nennen.<sup>93</sup>

Was ist nun unter Wertewandel zu verstehen? Der Duden beschreibt den Wertewandel als

*"auf den Veränderungen der Lebensverhältnisse, der Ausweitung des Wissens, dem Wandel von Weltanschauungen, Ideologien o. Ä. beruhende Veränderung der Vorstellung von Werten .. , Wertsystemen .. [und] Wertorientierungen[.]"*<sup>94</sup>

Ein sichtbarer Beginn des Wertewandels kann auf die Mitte der 1960er Jahre und die damals beginnende Studentenbewegung datiert werden. Themen der Proteste waren u.a. der Vietnamkrieg, die Nichtaufarbeitung des Nationalsozialismus, die starren wirtschaftlichen und politischen Strukturen, das verstaubte Hochschulwesen sowie die Sexualmoral.<sup>95</sup> Von diesem Zeitpunkt an verändern sich die gesellschaftlichen Wertepräferenzen und es wird ein neuer Weg eingeschlagen weg von Pflicht- und Akzeptanzwerten wie z.B. Disziplin, Ordnung und Gehorsam, hin zu Freiheits- und Selbstentfaltungswerten wie z.B. Freiheit, Emanzipation und Selbstbestimmung.<sup>96</sup> Vor allem die Aspekte Familie, Partnerschaft, Freundschaft, Gesundheit und Umweltschutz gewinnen an Bedeutung.<sup>97</sup> Für die Personalarbeit bedeutet das, dass eine bessere Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben (sprich eine bessere Work-Life-Balance) angestrebt werden sollte.<sup>98</sup>

### 3.1.6 Familie und Geschlechterverhältnisse im Wandel der Zeit

In diesem Abschnitt geht es vor allem um die veränderten Rollenbilder von Mann und Frau im Laufe der Zeit sowie um die damit einhergehenden Veränderungen hinsichtlich derer Bedürfnisse. Außerdem sollen kurz die veränderten Strukturen der Familie angesprochen werden.

---

<sup>93</sup> Vgl.: Bueb, Bernhard et al.: Alte Werte - Neue Werte, 2008, S. 17

<sup>94</sup> <http://www.duden.de/rechtschreibung/Wertewandel>, 11.12.2012

<sup>95</sup> Vgl.: Meulemann, Heiner: Werte und Wertewandel, 1996, S. 45; vgl. dazu außerdem: <http://www.bpb.de/geschichte/deutsche-geschichte/geschichte-der-raf/49198/die-68er-bewegung>, 11.12.2012; vgl. dazu außerdem: [http://www.planet-wissen.de/politik\\_geschichte/deutsche\\_politik/studentenbewegung/index.jsp](http://www.planet-wissen.de/politik_geschichte/deutsche_politik/studentenbewegung/index.jsp), 11.12.2012

<sup>96</sup> Vgl.: Klages, Helmut: Wertorientierung im Wandel, 1984, S. 17 f.

<sup>97</sup> Vgl.: Jung, Hans: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2006, S. 1017

<sup>98</sup> Vgl.: Lindner-Lohmann, Doris, Lohmann, Florian und Schirmer, Uwe: Personalmanagement, 2008, S. 10



Im 19. und im 20. Jahrhundert herrschte noch ein völlig anderes Bild von Frau und Mann als heute. Die Gesellschaft wurde in Frauen- und Männerwelt unterteilt. Dabei nahm der Mann vor allem die Rolle des Familienoberhauptes und Ernährers ein. Seine Aufgabe war es Arbeiten zu gehen und somit seine Familie abzusichern. Der Mann hatte als Familienoberhaupt das Recht über alle das gemeinschaftliche und eheliche Leben betreffenden Angelegenheiten zu entscheiden.<sup>99</sup>

Die Frau hatte die Rolle der Mutter und Hausfrau inne. Sie hatte nur in Notsituationen das Recht einer Erwerbstätigkeit nachzugehen, zumal die typischen Frauentätigkeiten aufgrund ihrer schlechten Bezahlung sowieso wenig attraktiv waren. Zur damaligen Zeit waren die Frauen ihren Männern untergeordnet. Schließlich ermöglichte nur seine Erwerbsarbeit eine Absicherung der Familie gegen Armut und Krankheit.<sup>100</sup>

Heutzutage wird eine Partnerschaft aufgrund der Liebe zueinander geführt. Damals dagegen suchte der Vater den passenden Mann für seine Tochter aus. Sobald diese im heiratsfähigen Alter war wurde sie vermählt. Die Ehe war eher eine Gemeinschaft die zum Zwecke der "Stammeserhaltung" und der Arbeitsteilung bestand.<sup>101</sup>

Dieses Rollenbild hat sich inzwischen stark geändert. Die Frauen wollen heute auf eigenen Beinen stehen. Sie wollen nicht mehr von den Männern abhängig sein und sowohl Mutter sein, als auch einer Erwerbstätigkeit nachgehen. Die Zahl der erwerbstätigen Frauen ist in den letzten 50 Jahren um rund 8,6 Mio. Personen gestiegen.<sup>102</sup>

Im Gegenzug dazu möchten die Männer heutzutage nicht mehr nur als Geldverdiener betrachtet werden, sondern mehr Zeit mit ihrer Familie verbringen, sich um ihre Kinder kümmern und diese aufwachsen sehen.<sup>103</sup> Dies bestätigen auch die Zahlen der Väter die das 2007 eingeführte Elterngeld in Anspruch nehmen. Der Anteil ist in der Zeit bis zum Jahr 2011 um rund 7 % auf ca. 25 % gestiegen.<sup>104</sup>

<sup>99</sup> Vgl.: Brückner, Margrit: Geschlechterverhältnisse, 2001, S. 13 f.; vgl. auch: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Neue Wege - Gleiche Chancen - Gleichstellung von Frauen und Männern im Lebensverlauf, 2012, S. 57, <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Erster-Gleichstellungsbericht-Neue-Wege-Gleiche-Chancen,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>, 13.12.2012

<sup>100</sup> Vgl.: Brückner, Margrit: Geschlechterverhältnisse, 2001, S. 13 f.; vgl. auch: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Neue Wege - Gleiche Chancen - Gleichstellung von Frauen und Männern im Lebensverlauf, 2012, S. 42, <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Erster-Gleichstellungsbericht-Neue-Wege-Gleiche-Chancen,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>, 13.12.2012

<sup>101</sup> Vgl.: Brückner, Margrit: Geschlechterverhältnisse, 2001, S. 14

<sup>102</sup> Vgl.: [https://www-genesis.destatis.de/genesis/online;jsessionid=F449B13A686C14C19ABBE87DD24BE23.tomcat\\_GO\\_2\\_2?operation=previous&levelindex=2&levelid=1355405634834&step=213](https://www-genesis.destatis.de/genesis/online;jsessionid=F449B13A686C14C19ABBE87DD24BE23.tomcat_GO_2_2?operation=previous&levelindex=2&levelid=1355405634834&step=213), 12.2012

<sup>103</sup> Vgl.: Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 26; vgl. dazu auch: Wüstner, Kerstin: Sozioökonomische Arbeitsforschung, 2009, S. 30

<sup>104</sup> Vgl.: <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/menschen-wirtschaft/maenner-nehmen-elternzeit-vaeter-in-vollzeit-11961561.html>, 13.12.2012

Der Wandel der Geschlechterrollen kam zum einen durch die besseren Bildungschancen für Frauen und zum anderen durch die veränderten Beschäftigungssysteme zustande. Wie Medienberichte zeigen, erreichen Frauen heute bessere Bildungsabschlüsse als Männer.<sup>105</sup> Gleichzeitig hat sich der Arbeitsmarkt dahin gehend geändert, dass die Sicherheiten, wie sie früher vorhanden waren, heute nicht mehr bestehen. Durch die Vermehrung befristeter Arbeitsverhältnisse und dem dadurch instabilen Einkommen ist es heute kaum noch möglich die Existenz einer Familie mit nur einer Beschäftigung zu sichern.<sup>106</sup>

Auch die Bedürfnisse der Menschen haben sich geändert. Die Karriere spielt zwar eine wichtige Rolle im Leben, aber soziale Beziehungen, Gesundheit und Selbstverwirklichung nehmen einen höheren Stellenwert ein, sowohl bei Frauen als auch bei Männern.<sup>107</sup>

Die Unternehmen stehen aus diesem Grund vor der Herausforderung Maßnahmen zu entwickeln, die einen Ausgleich der Bereiche Beruf und Privatleben ermöglichen. Nur so können sie Mitarbeiter für sich gewinnen und diese an sich binden.

Zu beachten gilt es hierbei, dass heutzutage viele verschiedene Lebensformen existieren. Neben der ganz "normalen" Familie gibt es Alleinerziehende, uneheliche Lebensgemeinschaften, kinderlose Partnerschaften, Patchwork Familien, Fernbeziehungen, gleichgeschlechtliche Partnerschaften und Andere. Sie alle sollten bei der Entwicklung von Ausgleichsmaßnahmen beachtet werden.<sup>108</sup>

---

<sup>105</sup> <http://www.bmfsfj.de/doku/Publikationen/genderreport/1-Bildung-ausbildung-und-weiterbildung/1-10-ueberblick-ueber-die-ergebnisse.html>, 13.12.2012

<sup>106</sup> Vgl.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Neue Wege - Gleiche Chancen - Gleichstellung von Frauen und Männern im Lebensverlauf, 2012, S. 42, <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Erster-Gleichstellungsbericht-Neue-Wege-Gleiche-Chancen,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>, 13.12.2012

<sup>107</sup> Vgl.: Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 26; vgl. dazu auch Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance- Eine empirische Erhebung, 2006, S. 44

<sup>108</sup> Vgl. Brückner, Margrit: Geschlechterverhältnisse, 2001, S. 17

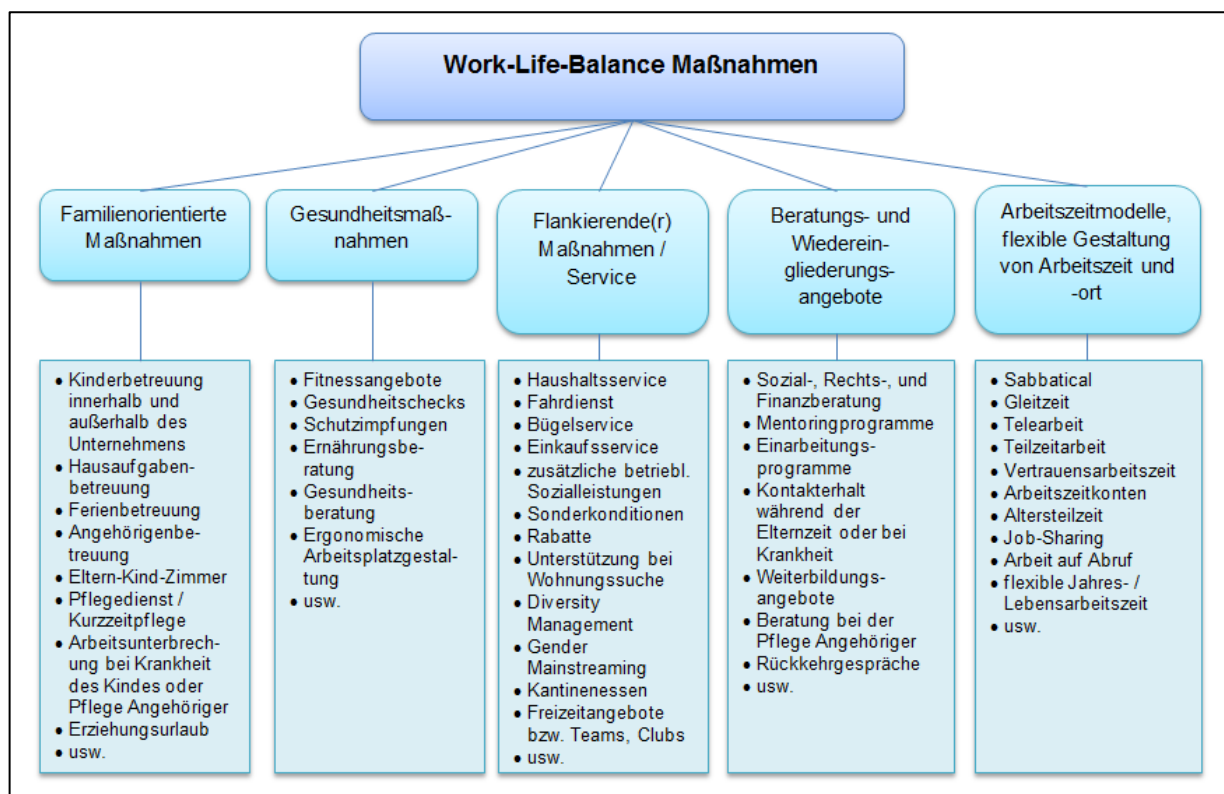
## 3.2 Work-Life-Balance Maßnahmen

### 3.2.1 Vorbemerkungen zu den Work-Life-Balance Maßnahmen

Die nachfolgende Darstellung zeigt mögliche betriebliche Maßnahmen zur Verbesserung der Work-Life-Balance. Die Autorin hat eine Unterteilung in Familienorientierte Maßnahmen, Gesundheitsmaßnahmen, Flankierende Maßnahmen, Beratungs- und Wiedereingliederungsangebote sowie Arbeitszeitmodelle vorgenommen.

Da es eine Vielfalt an Work-Life-Balance Maßnahmen gibt, kann die unten stehende Tabelle nicht als vollständig betrachtet werden. Aufgrund der Fülle der Maßnahmen soll in diesem Kapitel nur eine Auswahl an Maßnahmen näher beschrieben werden.

Abbildung 9: Betriebliche Work-Life-Balance Maßnahmen

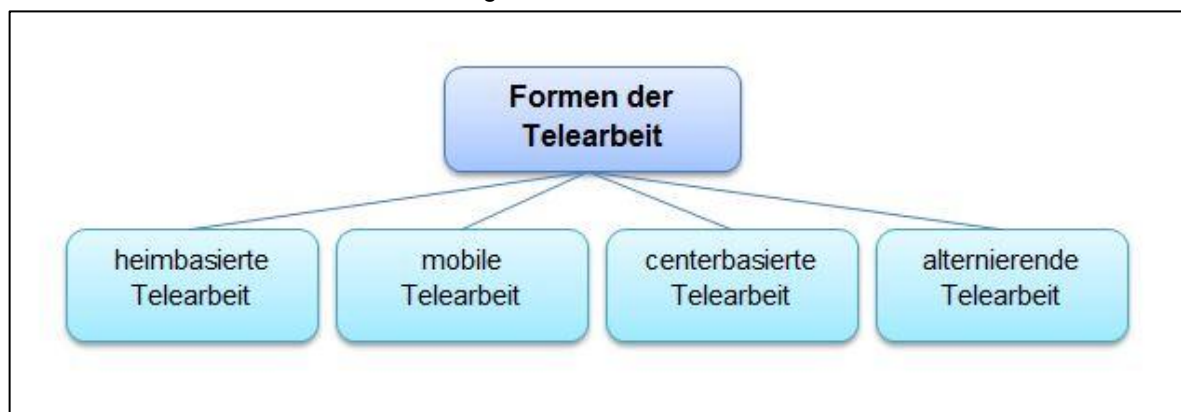


Quelle: eigene Darstellung

### 3.2.2 Die Telearbeit

Unter Telearbeit ist eine Erwerbsarbeit zu verstehen, die außerhalb eines festen Arbeitsplatzes stattfindet und sich hauptsächlich auf Informations- und Kommunikationstechnik stützt.<sup>109</sup> Diese Form der Erwerbstätigkeit wurde erst durch die umfangreiche Weiterentwicklung von Informations- und Kommunikationstechnologien wie etwa dem Internet möglich. Dieses ermöglicht ein Arbeiten an diversen Orten wie z.B. im Auto, der Bahn, im Flugzeug, im Hotel oder von zuhause aus. Es gibt daher verschiedene Formen der Telearbeit welche in nachfolgender Abbildung dargestellt werden.

Abbildung 10: Formen der Telearbeit



Quelle: eigene Darstellung

#### 3.2.2.1 Die heimbasierte Telearbeit

Von heimbasierter Telearbeit wird gesprochen, wenn die Erwerbsarbeit hauptsächlich vom Zuhause des Mitarbeiters aus stattfindet. Gekennzeichnet ist diese Form der Telearbeit dadurch, dass der Mitarbeiter im Unternehmen keinen festen Arbeitsplatz besitzt.<sup>110</sup>

#### 3.2.2.2 Die mobile Telearbeit

Die mobile Telearbeit wird charakterisiert durch ein ortsunabhängiges Arbeiten. Die modernen Kommunikationstechnologien machen es möglich, dass auch z.B. während Dienstreisen oder direkt beim Kunden gearbeitet werden kann. Dies ist vor allem bei Außendienstberufen von Vorteil.<sup>111</sup>

<sup>109</sup> Vgl.: Winker, Gabriele: Telearbeit und Lebensqualität, 2001, S. 7; vgl. dazu auch Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance, 2006, S. 73

<sup>110</sup> Vgl.: Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 100; vgl. dazu auch: Badura, Bernhard und Schellschmidt, Henner: Fehlzeitenreport 2003, 2004, S. 108; vgl. dazu außerdem: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance, 2006, S. 75

<sup>111</sup> Vgl.: Badura, Bernhard und Schellschmidt, Henner: Fehlzeitenreport 2003, 2004, S. 108 f.; vgl. dazu auch: Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 100; vgl. dazu außerdem: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance, 2006, S. 76

### **3.2.2.3 Die centerbasierte Telearbeit**

Sie ist eine Zwischenlösung der heimbasierten Telearbeit und des Arbeitsplatzes im Unternehmen. Bei der centerbasierten Telearbeit arbeiten die Beschäftigten in Büros, welche in der Nähe ihres Wohnortes vom Unternehmen zur Verfügung gestellt werden, um den Beschäftigten einen kürzeren Arbeitsweg zu ermöglichen. Bei diesen Büros handelt es sich um Gemeinschaftsbüros welche entweder von nur einem Unternehmen, oder von mehreren Unternehmen gemeinsam, gemietet werden können.<sup>112</sup>

### **3.2.2.4 Die alternierende Telearbeit**

Eine alternierende Telearbeit liegt vor, wenn der Arbeitnehmer sowohl im Unternehmen, als auch in seinem Zuhause einen Arbeitsplatz besitzt, und diese beiden Arbeitsplätze regelmäßig im Wechsel benutzt.<sup>113</sup>

## **3.2.3 Sabbatical**

Das Wort Sabbatical stammt vom lateinischen Wort "sabbaticus" ab. Dieses bedeutet Sabbat. Unter dem Sabbat verstand man im Alten Testament ein Ruhejahr welches nach sechs Jahren der Ernte eingelegt wurde, damit sich der Boden regenerieren konnte.<sup>114</sup>

In der Arbeitswelt spricht man bei Sabbatical von einer längeren Auszeit vom Beruf. Diese Auszeit kann von mehreren Monaten bis zu einem Jahr andauern und soll zur Erholung und Regeneration des Arbeitnehmers beitragen.

Das Sabbatical kann in vielfältiger Weise genutzt werden. Zum Beispiel zur Weiterbildung, zur Erweiterung der Sprachkenntnisse während Sprachreisen, um Zeit mit der Familie zu verbringen, um seine Träume zu verwirklichen (z.B. ein Haus bauen, ein Geschäft eröffnen o.Ä.), um gemeinnützig tätig zu sein, um sich beruflich neu zu orientieren usw.

Bei der Methode des Sabbatical ist der Arbeitnehmer während seiner Auszeit weiterhin beim Arbeitgeber angestellt. Es ist außerdem vorgesehen, dass der Beschäftigte nach seinem Sabbatical ins Unternehmen zurückkehrt. Wie lange ein Sabbatical andauert, zu welchem Zeitpunkt es in Anspruch genommen wird und wie es finanziert wird, muss individuell mit dem Arbeitgeber abgesprochen werden. Für die Finanzierung kann zwischen verschiedenen Möglichkeiten gewählt werden.

<sup>112</sup> Vgl.: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance, 2006, S. 76; vgl. dazu auch: Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 100; vgl. dazu außerdem Badura, Bernhard und Schellschmidt, Henner: Fehlzeitenreport 2003, 2004, S. 109

<sup>113</sup> Vgl.: Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 100 f.; vgl. dazu auch: Badura, Bernhard und Schellschmidt, Henner: Fehlzeitenreport 2003, 2004, S. 109

<sup>114</sup> Vgl.: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Sabbatical>, 20.12.2012

Zum einen kann sich der Arbeitnehmer seine Sonderzahlungen wie etwa Weihnachts- und Urlaubsgeld gutschreiben und in Arbeitszeit umrechnen lassen. Zum anderen besteht für ihn die Möglichkeit sich nicht seinen gesamten Lohn auszahlen zu lassen, sondern auch hier einen Teil anzusparen. Als weitere Möglichkeit können z.B. Überstunden in einem Langzeitarbeitskonto angespart werden um diese dann während des Sabbatical einzusetzen.<sup>115</sup>

Sehr verbreitet ist das Modell des Sabbatical in Deutschland leider noch nicht, obwohl es eine sehr gute Möglichkeit zur Vorbeugung von physischen und psychischen Krankheiten darstellt und den Beschäftigten eine Form der Selbstverwirklichung ermöglicht. Für die Unternehmen ist das Sabbatical natürlich mit einem gewissen Aufwand verbunden, bringt aber durchaus auch Vorteile mit sich. Nach ihrer Auszeit starten die Beschäftigten mit neuer Motivation in ihren Job. Außerdem können sie während des Sabbatical neue Erfahrungen und neues Wissen sammeln, um diese dann im Job einzusetzen.

### 3.2.4 Gleitzeit

Nach einem Bericht des Statistischen Bundesamtes waren im Jahr 2010 ca. 10,2 % der Beschäftigten im Arbeitsmodell der Gleitzeit beschäftigt.<sup>116</sup> Unter Gleitzeit ist eine Arbeitszeitregelung zu verstehen, bei welcher der Beschäftigte in festgelegten Kernarbeitszeiten anwesend sein muss, die Zeiten davor und danach aber nach seinen Bedürfnissen gestalten kann.<sup>117</sup>

Es gibt unterschiedliche Gleitzeitmodelle. Bei der Gleitzeit mit gleichmäßiger Verteilung hat der Mitarbeiter nicht die Möglichkeit Zeitguthaben oder Zeitschulden anzusammeln. Er muss die vorgeschriebene Zahl an Stunden pro Arbeitstag ableisten.

Bei der Gleitzeit mit ungleichmäßiger Verteilung dagegen kann der Arbeitnehmer seine Arbeitszeit noch freier gestalten. Auch hier gilt Anwesenheit während der Kernarbeitszeit. Aber es herrscht hier kein Zwang hinsichtlich der täglich abzuleistenden Arbeitsstunden. Diese können auch auf einen längeren Zeitraum aufgeteilt werden. Ob es sich dabei um eine Woche oder einen Monat handelt, sollte vorher von der Geschäftsführung festgelegt sein.

---

<sup>115</sup> Vgl.: Thiele, Sabrina: Work-Life-Balance zur Mitarbeiterbindung, 2009, S. 78; vgl. dazu auch: Schlick, Christopher; Bruder, Ralph und Luczak, Holger: Arbeitswissenschaft, 2010, S. 612; vgl. dazu außerdem Dilger, Alexander und Gerlach, Irene: Betriebliche Familienpolitik, 2007, S. 133; vgl. dazu außerdem Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 98 ff.

<sup>116</sup> Vgl.: [https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2011/11/PD11\\_439\\_132.html](https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2011/11/PD11_439_132.html), 20.12.2012

<sup>117</sup> Vgl.: Sattes, Ingrid, Brodbeck, Harald und Lang, Hans-Christoph: Erfolg in kleinen und mittleren Unternehmen, 1995, S. 109; vgl. dazu auch: Luczak, Holger: Arbeitswissenschaft, 1998, S. 559; vgl. dazu außerdem: Haubrock, Alexander und Ölschlegel-Haubrock, Sonja: Personalmanagement, 2009, S. 164 f.

Die letzte Form der Gleitzeit ist die Gleitzeit mit variabler Arbeitszeit. Diese Regelung stellt eine Sonderform der Gleitzeit dar, da bei ihr keine Kernarbeitszeit vorhanden ist. Der Beschäftigte kann hier absolut frei entscheiden zu welcher Zeit er seine Arbeit beginnt und wie viele Stunden er pro Tag arbeitet. Natürlich muss er auch hier den für einen bestimmten Zeitraum festgelegten Stundensatz ableisten.<sup>118</sup>

Damit das Gleitzeitmodell überhaupt möglich ist bedarf es einiger Voraussetzungen. Zum einen funktioniert das Modell nur, wenn die Arbeitsprozesse nicht, wie etwa bei der Fließbandarbeit, zeitlich festgelegt sind. Zum anderen müssen die Kernarbeitszeiten an die Erfordernisse des Unternehmens angepasst werden. Das bedeutet, dass z.B. während der Öffnungszeiten eines Geschäftes, wenn der Kundenanlauf am größten ist, die Arbeitsplätze besetzt sein müssen. Zur Erleichterung der Lohn- und Gehaltsabrechnung wäre es außerdem von Vorteil, wenn ein elektronisches Zeiterfassungssystem vorhanden wäre.<sup>119</sup>

Das Modell der Gleitzeitarbeit ermöglicht den Arbeitnehmern eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Durch die Möglichkeit der freien Zeiteinteilung außerhalb der Kernarbeitszeiten haben die Beschäftigten die Möglichkeit Termine wahrzunehmen bzw. die Arbeitszeit ihrem Tagesrhythmus anzupassen. Gleichzeitig behält das Unternehmen eine gewisse Kontrolle über die Arbeitszeiten und die Anwesenheit am Arbeitsplatz der Arbeitnehmer.

### 3.2.5 Job-Sharing

Als letztes Beispiel für eine Work-Life-Balance Maßnahme soll das Job-Sharing vorgestellt werden. Es handelt sich bei diesem Modell um eine Sonderform der Teilzeitbeschäftigung bei dem sich mehrere Beschäftigte eine Vollzeitarbeitsstelle teilen.<sup>120</sup> Wie auch die Teilzeitarbeit an sich ist das Job-Sharing vor allem für Frauen interessant, die nach dem Erziehungsurlaub wieder Fuß im Job fassen wollen.<sup>121</sup>

Es gibt Job-Sharing Modelle mit zeitlicher Aufteilung und welche mit funktionaler Aufteilung. Bei der zeitlichen Aufteilung haben die Job-Sharing-Partner die gleichen Aufgaben zu erledigen. Sie teilen sich nur die Arbeitszeit der Stelle. Bei der funktionalen Aufteilung dagegen hat jeder Partner seinen Schwerpunktbereich in welchem er tätig ist. Hier werden also die Arbeitsinhalte unter den Partnern aufgeteilt.<sup>122</sup>

---

<sup>118</sup> Vgl.: Luczak, Holger: Arbeitswissenschaft, 1998, S. 559 ff.

<sup>119</sup> Vgl.: Haubrock, Alexander und Öhlschlegel-Haubrock, Sonja: Personalmanagement, 2009, S. 164

<sup>120</sup> Vgl.: Hentze, Joachim und Graf, Andrea: Personalwirtschaftslehre 2, 2005, S. 324; vgl. dazu auch: Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 133 f.

<sup>121</sup> Vgl.: Marr, Rainer: Arbeitszeitmanagement, 2001, S. 132

<sup>122</sup> Vgl.: Bühner, Rolf, Personalmanagement, 2005, S. 191

Die Abstimmung der Arbeitszeiten erfolgt beim Job-Sharing-Modell meist durch die Partner selbstverantwortlich. Auch haben beide Partner ein Entscheidungsrecht und sind gleichermaßen für die Erfüllung der Arbeitsaufgabe verantwortlich.<sup>123</sup> Der Vorteil des Job-Sharing Modells liegt vor allem darin, dass die Sharing-Partner größere Freiheiten bei der Gestaltung ihrer Arbeitszeiten haben. Es ist jedoch auch ein guter Informationsfluss und eine gute Abstimmung im Team notwendig. Für das Unternehmen ist das Job-Sharing zwar mit einem erhöhten Aufwand verbunden, dieser kann sich aber auch lohnen. Durch die erhöhte Eigenverantwortlichkeit wird auch eine höhere Arbeitszufriedenheit und Motivation der Mitarbeiter erreicht. Außerdem ist es möglich längere Servicezeiten zu realisieren.<sup>124</sup>

Als Nachteil des Job-Sharing gilt das Konfliktrisiko zwischen den Sharing Partnern, die Gefahr der Kündigung eines Partners oder der Fall der Krankheit eines Partners. In allen Fällen ist die Geschäftsleitung vor die Aufgabe gestellt schnellstmöglich eine geeignete Lösung für das Problem zu finden um eine Erfüllung der Arbeitsaufgabe weiterhin sicherzustellen.<sup>125</sup>

---

<sup>123</sup> Vgl.: Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 133 ff.; vgl. dazu auch: Marr, Rainer: Arbeitszeitmanagement, 2001, S. 130 f.

<sup>124</sup> Vgl.: Bühner, Rolf: Personalmanagement, 2005, S. 191; vgl. dazu auch Müller, Anja und Schönheit, Dorothee: Neue Chancen durch Teilzeitarbeit, 2007, S. 62; vgl. dazu außerdem: Marr, Rainer: Arbeitszeitmanagement, 2001, S. 131 f.

<sup>125</sup> Vgl.: Marr, Rainer: Arbeitszeitmanagement, 2001, S. 132



## 4 Das männliche Geschlecht in mittelständischen Unternehmen

### 4.1 Abgrenzung und Definition der Untersuchungsgruppe sowie Besonderheiten des männlichen Geschlechts

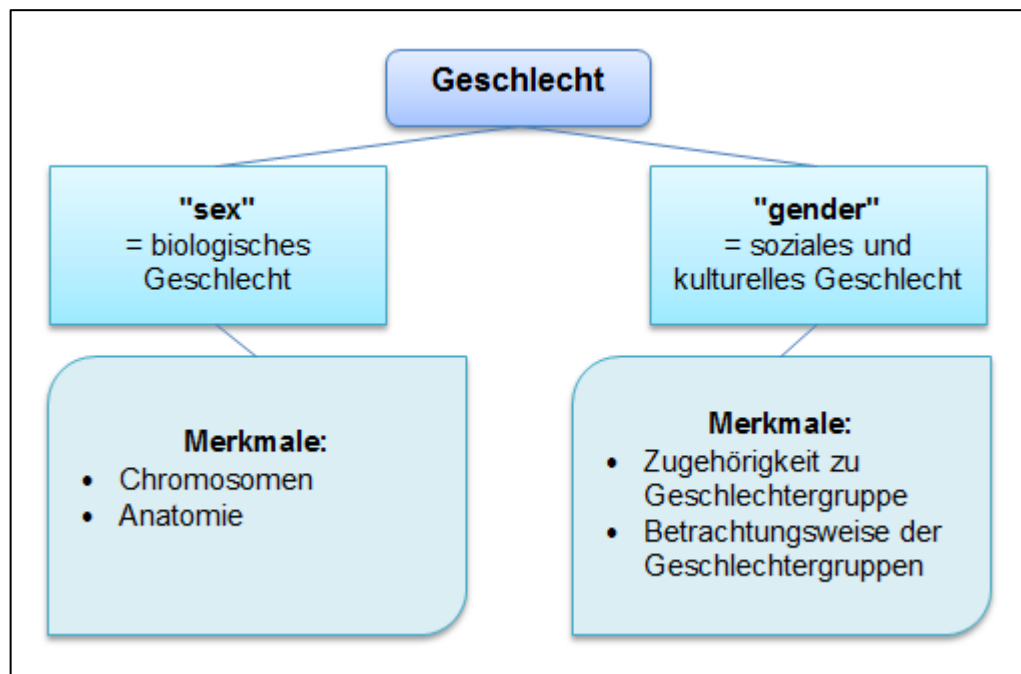
Da in dieser Arbeit das Hauptaugenmerk auf dem männlichen Geschlecht liegt soll im Folgenden kurz erklärt werden was unter Männlichkeit und unter dem Geschlecht zu verstehen ist.

Der Duden definiert das Wort Geschlecht als

*" ... Gesamtheit der Merkmale, wonach ein Lebewesen in Bezug auf seine Funktion bei der Fortpflanzung als männlich oder weiblich zu bestimmen ist"*  
<sup>126</sup>

Im englischen Sprachgebrauch gibt es verschiedene Wörter die das Geschlecht bezeichnen. Zum einen das Wort "sex", welches die biologische Form des Geschlechts meint und zum anderen das Wort "gender", was für das soziale und kulturelle Geschlecht steht.<sup>127</sup>

Abbildung 11: Definition des Geschlechts



Quelle: eigene Darstellung

<sup>126</sup> <http://www.duden.de/rechtschreibung/Geschlecht>, 30.12.2012

<sup>127</sup> Vgl.: Schlick, Christopher; Bruder, Ralph und Luczak, Holger; Arbeitswissenschaft, 2010, S. 90; vgl. dazu außerdem: Korte, Hermann: Einführung in Hauptbegriffe der Soziologie, 2010, S. 95

Diese beiden Arten der Geschlechterdefinition werden wiederum von verschiedenen Merkmalen geprägt. Das biologische Geschlecht ("sex") kann anhand der Geschlechtschromosomen und der Anatomie des Menschen bestimmt werden. Während Frauen zwei X-Chromosomen besitzen, haben Männer jeweils ein X- und ein Y-Chromosomen. Da eine eindeutige Feststellung des Geschlechts aufgrund der Chromosomen nicht möglich ist, wird die Anatomie des Menschen als zweiter Anhaltspunkt zu Rate gezogen. Dabei geht es vor allem um die Organe die für die Fortpflanzung eine Rolle spielen.<sup>128</sup>

Das soziale und kulturelle Geschlecht ist geprägt von einem Zugehörigkeitsgefühl zu einer bestimmten Geschlechtsgruppe und von einer psychologischen, sozialen und gesellschaftlichen Betrachtungsweise der Geschlechterrollen.<sup>129</sup>

Als "männlich" wird im Duden das

*" .. zeugende(..), befruchtende(..) Geschlecht .. " beschrieben.<sup>130</sup> Seine Herkunft hat das Wort dabei aus dem mittelhochdeutschen.<sup>131</sup>*

Ein Mann bzw. eine Person männlichen Geschlechts ist demnach ein Mensch der die anatomischen und genetischen Merkmale aufweist, die zur Befruchtung von weiblichen Eizellen bzw. zur Zeugung eines Embryos notwendig sind.

Das zweite Abgrenzungsmerkmal dieser Arbeit ist der Mittelstand. Eine klare Definition des Mittelstandes existiert bisher nicht. Jedoch wird eine Abgrenzung des Mittelstandes meist anhand von quantitativen Merkmalen wie der Höhe des Umsatzes, der Bilanzsumme und der Beschäftigtenzahl eines Unternehmens vorgenommen. Zum Mittelstand gehören kleine und mittlere Unternehmen (kurz: KMU).

Das Institut für Mittelstandsforschung mit Sitz in Bonn definiert KMU mit einer Beschäftigtenzahl unter 500 und einem Umsatz unter 50 Mio. Euro.<sup>132</sup>

Auch im Handelsgesetzbuch § 267 ist eine Unterteilung der Kapitalgesellschaften nach ihrer Größe zu finden.

---

<sup>128</sup> Vgl.: Groneberg, Michael: Intersex, 2008, S. 120 f.

<sup>129</sup> Vgl.: Schlick, Christopher; Bruder, Ralph und Luczak, Holger; Arbeitswissenschaft, 2010, S. 90

<sup>130</sup> <http://www.duden.de/rechtschreibung/maennlich>, 30.12.2012

<sup>131</sup> Vgl.: <http://www.duden.de/rechtschreibung/maennlich>, 30.12.2012

<sup>132</sup> Vgl.: <http://www.ifm-bonn.org/index.php?id=89>, 23.01.2013; vgl. dazu außerdem: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/mittelstand.html>, 23.01.2013

Diese sieht folgendermaßen aus:

Abbildung 12: Unterteilung der Kapitalgesellschaften nach ihrer Größe

Kapitalgesellschaften	Bilanzsumme nach Abzug eines Fehlbetrages	Umsatzerlöse in den zwölf Monaten vor dem Abschlussstichtag	Beschäftigtenzahl im Jahresdurchschnitt
Kleine	≤ 4.840.000	≤ 9.680.000	≤ 50
Mittelgroße	≤ 19.250.000	≤ 38.500.000	≤ 250
Große	> 19.250.000	> 38.500.000	> 250

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage von Handelsgesetzbuch § 267, letzte Aktualisierung am 20.12.2012

Zur Einordnung in eine Größenklasse müssen jeweils zwei der drei Kriterien erfüllt sein.<sup>133</sup>

Die Autorin bezieht sich in ihren weiteren Ausführungen auf die Definition des Instituts für Mittelstandsforschung.

## Erziehung und Verhalten des männlichen Geschlechts

Die Soziologin Raewyn Connell (ehemals Robert Connell) prägte in ihrem Buch "Der gemachte Mann: Konstruktion und Krise von Männlichkeiten" den Begriff der hegemonialen Männlichkeit. Unter hegemonialer Männlichkeit ist das traditionelle Leitbild des Mannes als dominierendes Geschlecht in Wirtschaft, Politik und Wissenschaft zu verstehen, welches den Frauen übergeordnet ist und alles Weibliche sowie auch andere Arten von Männlichkeit abgrenzt und abwertet.<sup>134</sup>

Dieses Verständnis des Mannes als hartes, schmerzunempfindliches, emotional kühles Wesen, als Schöpfer von Zivilisation und Kultur, als Ernährer und Familienoberhaupt, ist auch heute noch, vielleicht in abgemilderter Weise, in den Köpfen der Menschen verankert.<sup>135</sup>

<sup>133</sup> Vgl.: HGB § 276;  
<http://www.gesetze-im-internet.de/hgb/BJNR002190897.html#BJNR002190897BJNG000300300>,  
23.01.2013

<sup>134</sup> Vgl.: Connell, Robert W.: Der gemachte Mann, 2000, S. 98 zit. nach: Döge, Peter und Behnke, Dr. Cornelia: Auch Männer haben ein Vereinbarkeitsproblem, 2005, S. 5; vgl. dazu außerdem: Gesterkamp, Thomas: Die Krise der Kerle, 2007, S. 9; vgl. dazu auch: Lenz, Karl und Adler, Marina: Geschlechterverhältnisse, 2010, S. 40

<sup>135</sup> Vgl.: Bardehle, Doris und Stiehler, Matthias: Erster Deutscher Männergesundheitsbericht, 2010, S. 7; vgl. dazu auch: Franz, Matthias: Neue Männer - muss das sein?, 2011, S. 35

Obwohl im Bereich Erziehung vermehrt das Ziel der Gleichberechtigung, Gleichbehandlung und Gleichstellung von Jungen und Mädchen verfolgt wird und auch die Eltern versuchen ihre Kinder geschlechtsneutral zu erziehen, werden in der Praxis dann doch oft wieder die alten Maßstäbe heran gezogen.<sup>136</sup>

Noch bevor ein Kind geboren wird müssen die Eltern sich zwischen traditionellem Rollenbild und moderner Geschlechterneutralität entscheiden. Nämlich wenn es um die Einrichtung des Kinderzimmers oder den Kauf der ersten Kleidung geht. Die meisten Eltern versuchen auch hier eine Geschlechtsneutralität zu schaffen und greifen statt der typischen Jungen- und Mädchenfarben blau und rosa auf neutrale fröhliche Farben wie rot, grün oder gelb zurück.<sup>137</sup>

Auch im Hinblick auf die Wünsche bezüglich des Geschlechts des Kindes haben sich die Zeiten geändert. Im Gegensatz zu früher, als es wegen der Absicherung im Alter noch wichtig war einen "Stammhalter", also einen Jungen zu gebären, ist es für die heutige Generation eher unwichtig welches Geschlecht ihr Nachwuchs haben wird. Dies liegt hauptsächlich an der Tatsache, dass Frauen heute selbst einer Erwerbstätigkeit nachgehen, ihr eigenes Einkommen verdienen und somit unabhängig sind.<sup>138</sup>

Nachfolgend soll jeweils ein Beispiel zur Geschlechtsneutralen Erziehung und eins zur Erziehung nach traditionellem Rollenverständnis vorgestellt werden.

Als Beispiel der geschlechtsneutralen Erziehung wird in der Zeitung "die Zeit online" eine Schwedische Vorschule namens "Egalia" vorgestellt, welche sich auf diese Art der Erziehung von Kindern spezialisiert hat. Eine Methode der "Egalia" ist es die Kinder nicht mehr mit den Pronomen "er" und "sie" anzusprechen, sondern das in Schweden neutrale Wort "hen" zu benutzen, welches ein Mittelweg aus "han" (er) und "hon" (sie) ist. Außerdem werden die Kinder nicht mehr als Mädchen oder Jungen, sondern als "Freunde" bezeichnet. Den Kindern werden außerdem auch differenzierte Spielweisen vorgeschlagen. So könnten Sie ja anstatt "Vater, Mutter, Kind" einmal "Mutter, Mutter, Kind" spielen. Den Kindern soll aufgezeigt werden, dass es neben den typischen auch andere Lebensentwürfe gibt und dass sie sich nicht auf eine spezielle gesellschaftliche Rolle festlegen müssen, sondern auch fernab dieser verankerten Verhaltensweisen all ihre Ziele erreichen können. Das Konzept der "Egalia" ist unter Psychologen und Soziologen sehr umstritten.

---

<sup>136</sup> Vgl.: Nitsch, Cornelia: Jungen sind einfach anders, 2002, S. 10 ff.

<sup>137</sup> Vgl.: ebd., S. 12

<sup>138</sup> Vgl.: ebd., S. 14

Schließlich bringe es nichts eine Sache zu verleugnen und somit den Eindruck zu erwecken, dass sie nicht existiert.<sup>139</sup>

Eine extreme Form der Erziehung nach traditionellem Rollenverständnis soll nachfolgend anhand des "Waldhüttenrituals" gezeigt werden, welches teilweise auch heute noch in den Völkern Papua Neuguineas durchgeführt wird. Dieses beschreibt Dieter Otten in seinem Buch "Männer Versagen - Über das Verhältnis der Geschlechter im 21. Jahrhundert". Die Jungen des Volkes welche im Alter zwischen fünf und acht Jahren sind werden der Obhut ihrer Mutter entrissen und den Männern des Clans unterstellt welche sie in eine Hütte einsperren und dort wochenlang foltern, demütigen, bedrohen, misshandeln und quälen. Die Jungen sollen dabei lernen, ihre Wut zu kontrollieren und diese, anstatt gegen ihre Peiniger später an einem Opfer auszulassen.

Otten schreibt:

*"Die Initiatoren behandeln sie unablässig wie Dreck, geißeln sie bis aufs Blut, flößen ihnen mit Gewalt Schweineblut und Urin ein, schneiden den Nabel auf [und] zerreißen ihre Ohrläppchen ..."*<sup>140</sup>

In unserer Gesellschaft sind dermaßen brutale Erziehungsmethoden kaum denkbar. In den alten Völkern und Kulturen unserer Erde werden sie aber immer noch durchgeführt. Das Waldhüttenritual zielt, wie viele andere Initiationsriten auch, auf eine Trennung der Geschlechter und die Abwertung des weiblichen Geschlechts ab.<sup>141</sup>

Jungen und Mädchen sind in ihren Verhaltensweisen unterschiedlich. Dieser Fakt ist nicht nur durch eine differenzierte Erziehung begründet, sondern auch biologisch bedingt. So sind bereits die ungeborenen Jungen im Bauch der Mutter aktiver als Mädchen.<sup>142</sup> Obwohl man Jungen für das starke Geschlecht hält, sind sie im Kindergartenalter empfindlicher und stärker von der Mutter abhängig als Mädchen des gleichen Alters. Sie brauchen bei Kummer mehr Trost.<sup>143</sup>

<sup>139</sup> Vgl.: <http://www.zeit.de/2012/34/C-Schule-Kindergarten-Schweden/seite-1>, 12.01.2013; vgl. dazu auch: <http://www.zeit.de/2012/34/C-Schule-Kindergarten-Schweden/seite-2>, 12.01.2013

<sup>140</sup> Otten, Dieter: Männer Versagen- Über das Verhältnis der Geschlechter im 21. Jahrhundert, 2000, S. 130

<sup>141</sup> Ebd., S. 130-131; vgl. auch: <http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-55294620.html>, 13.01.013

<sup>142</sup> Vgl.: Matzner, Michael und Tischner, Wolfgang: Handbuch Jungenpädagogik, 2008, S. 18

<sup>143</sup> Vgl.: Nitsch, Cornelia: Jungen sind einfach anders, 2002, S. 24 f.

Im Gegensatz dazu haben Jungen weniger Angst vor neuen Situationen oder neuen Dingen und sind bereits im Kleinkindalter durchsetzungsfähiger als Mädchen. Sie setzen ihre Wünsche im Gegensatz zu Mädchen auf direkte Weise durch indem sie um ihren Platz in der Rangordnung kämpfen.<sup>144</sup>

Mädchen tragen Konflikte eher auf indirektem Weg aus indem sie Anerkennung gewähren bzw. verweigern z.B. durch Ausgrenzung aus dem Spiel.<sup>145</sup> Diese Arten der Konfliktbewältigung sind eine evolutionsbedingte Entwicklung welche aus dem Tierreich abstammt und dort heute noch in der Weise erfolgt. Jungen spielen insgesamt gefährlicher. Sie toben herum und raufen sich auch mal. Das bedeutet jedoch nicht, dass sie aggressiver sind als Mädchen. Sie haben nur eine andere Art und Weise zu spielen, die den Eindruck vermittelt, dass sie robuster sind als Mädchen.<sup>146</sup> Nichts desto trotz ist es den Jungen heute auch erlaubt mit Puppen zu spielen oder auch mal zu weinen, wenn sie hingefallen sind.<sup>147</sup>

Das Verhalten von Männern unterscheidet sich in vielfältiger Weise von dem der Frauen. So wird das Gesundheitsverhalten der Männer bereits in deren Kindheit geprägt. Die Jungen nehmen im Kindes- und Jugendalter wahr, dass vor allem die Mutter für die Gesundheit der Familie verantwortlich ist und sich um diese kümmert. Sie erwarten diese Kompetenz deshalb auch von ihren Frauen bzw. Partnerinnen.<sup>148</sup> Frauen dagegen nehmen die Zeichen ihres Körpers eher wahr und kümmern sich ganz selbstverständlich um ihre Gesundheit. Das ist auch der Grund warum Frauen einen positiven Einfluss auf Männer, insbesondere auf deren Gesundheitsverhalten haben. Otten spricht von einer Nachsozialisierung der Männer durch die Frauen.<sup>149</sup> Jedenfalls unterliegen Männer die alleine leben, verwitwet, geschieden oder getrennt sind höheren gesundheitlichen Gefährdungen.<sup>150</sup>

Auch das Gewalt- und Kriminalitätsverhalten der Männer unterscheidet sich von dem der Frauen. Otten deutet in seinem Buch mehrmals darauf hin, dass Männer gewaltbereiter, krimineller und straffälliger sind als Frauen. Er macht dies anhand von Statistiken deutlich.<sup>151</sup>

---

<sup>144</sup> Vgl.: Matzner, Michael und Tischner, Wolfgang: Handbuch Jungenpädagogik, 2008, S. 18 f.

<sup>145</sup> Vgl.: ebd., S. 19

<sup>146</sup> Vgl.: ebd.: S. 26

<sup>147</sup> Vgl.: Nitsch, Cornelia: Jungen sind einfach anders, 2002, S. 9 f.

<sup>148</sup> Vgl.: Bardehle, Doris und Stiehler, Matthias: Erster Deutscher Männergesundheitsbericht, 2010, S.11

<sup>149</sup> Vgl.: Otten, Dieter: Männer Versagen, 2000, S. 273

<sup>150</sup> Vgl.: Altgelt, Thomas: Männergesundheit, 2004, S. 20

<sup>151</sup> Vgl.: Otten, Dieter: Männer Versagen, 2000, S. 46, 51

Nach Betrachtung der Polizeilichen Kriminalstatistik 2011 kann bestätigt werden, dass das männliche Geschlecht dem weiblichem in allen Straftatengruppen überlegen ist. Besonders hervorzuheben ist hier die Gruppe der "Vergewaltigung und sexuellen Nötigung" wo die Tatverdächtigen zu 99% männlich sind. In der nachfolgenden Tabelle sind die Anteile der männlichen und weiblichen Tatverdächtigen einiger Straftatengruppen dargestellt.

Abbildung 13: Verteilung der Straftatengruppen nach Geschlecht

Straftatengruppe	Tatverdächtige			
	männlich		weiblich	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Mord und Totschlag	2.317	86,9	348	13,1
Vergewaltigung und sexuelle Nötigung	6.418	99,0	66	1,0
Raubdelikte	29.137	90,4	3.082	9,6
Gefährliche Körperverletzung	129.856	84,7	23.446	15,3
Diebstahl ohne erschwerende Umstände	285.037	65,6	149.548	34,4
Betrug	308.635	68,8	140.236	31,2
Sachbeschädigung	137.021	87,0	20.539	13,0
Rauschgiftdelikte	173.065	88,1	23.272	11,9

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage von "Polizeiliche Kriminalstatistik 2011", S. 102  
[http://www.bka.de/DE/Publikationen/PolizeilicheKriminalstatistik/pks\\_\\_node.html](http://www.bka.de/DE/Publikationen/PolizeilicheKriminalstatistik/pks__node.html), 14.01.2013

Die Gründe für die vorwiegend männliche Kriminalität konnten bisher nicht geklärt werden. Mit hoher Wahrscheinlichkeit spielen auch hier verschiedene biologische, soziale, kulturelle und verhaltensbezogene Aspekte eine Rolle.

Männer benötigen für die Orientierung im Alltag vermehrt feste Regeln. Während Frauen sich in ihrer Umwelt eher Netzwerke schaffen, um in schwierigen Situationen auf deren Hilfe zurückgreifen zu können, orientieren sich Männer eher an Hierarchien. Sie versuchen stets eine Rangordnung aufzustellen bzw. ihre Stellung in der Rangordnung zu halten.<sup>152</sup> Otten beschreibt außerdem, dass sich Männer bei Orientierungsproblemen in Fluchtwelten zurückziehen die ihnen diese Orientierung wieder bieten können. Da Regeln und Hierarchien das wichtigste Orientierungskriterium für Männer darstellen, prägen auch sie hauptsächlich das Bild der Fluchtwelten. Als Beispiel dieser Welten können PC-Spiele und Sportarten bzw. -vereine genannt werden.

<sup>152</sup> Vgl.: Otten, Dieter: Männer Versagen, 2000, S. 162

Das Zurückziehen in Fluchtwelten ist kein ausschließliches Männerphänomen. Auch Frauen wenden diese Methode an. Deren Welten stellen sich jedoch als Phantasien oder Fiktionen dar.<sup>153</sup>

## Die Bedeutung von Arbeit für das männliche Geschlecht

Im Jahr 2011 hatte Deutschland rund 39 Mio. Erwerbstätige. Davon waren ca. 21 Mio. männlich und ca. 18 Mio. weiblich.<sup>154</sup> Von den abhängigen Beschäftigten arbeiten 90,3% der Männer in Vollzeit, während dies nur 54% der Frauen tun.<sup>155</sup>

Diese Zahlen des Statistischen Bundesamt zeigen, dass das männliche Geschlecht mehr an der Erwerbsarbeit, und vor allem mehr an Vollzeitjobs, beteiligt ist als Frauen dies sind. Diese höhere Beteiligung ist auf die klassische Rollenverteilung von Mann und Frau zurück zu führen. Der Mann sah seine Aufgabe früher hauptsächlich darin, Geld zu erwirtschaften um seine Familie ernähren zu können. Die Frau war für den Haushalt und die Kinder zuständig. Die Erwerbsarbeit wurde zum zentralen Lebensinhalt der Männer. Dort konnten sie nicht nur Geld verdienen, sondern sich auch selbstverwirklichen, andere herausfordern, um Macht, Anerkennung und Erfolg kämpfen und sich somit eine soziale Identität aufbauen.<sup>156</sup>

Auch heute ist das Männlichkeitsbild noch immer vom alten Rollenverständnis geprägt. Die Erwerbsarbeit ist immer noch ein zentraler Bestandteil des männlichen Lebensentwurfes.<sup>157</sup> Doch vor allem die Globalisierung und der Technologische Fortschritt brachten Veränderungen in die Gesellschaft und nahmen Einfluss auf die Erwerbsarbeit. Die menschliche Arbeitskraft wurde durch Maschinen ersetzt, der weltweite Handel wurde möglich, es wurden Arbeitsplätze ins Ausland verlagert, die Arbeitsplätze verloren an Sicherheit, aus der Industriegesellschaft wurde eine Dienstleistungsgesellschaft etc.<sup>158</sup>

Das Alleinernährermodell funktioniert heute u.a. aufgrund des veränderten Lebensstandards nur noch in den wenigsten Fällen, daher ist es notwendig, dass auch die Frauen einer Erwerbsarbeit nachgehen.<sup>159</sup>

---

<sup>153</sup> Vgl.: ebd., S. 211, 212

<sup>154</sup> Vgl.: <https://www-genesis.destatis.de/genesis/online/link/tabelleErgebnis/12211-0001>, 16.01.2013

<sup>155</sup> Vgl.: ebd.

<sup>156</sup> Vgl. Stiehler, Matthias: Männerleben und Gesundheit, 2007, S. 186 ff.

<sup>157</sup> Vgl.: ebd.: S. 186

<sup>158</sup> Vgl.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Neue Wege - Gleiche Chancen - Gleichstellung von Frauen und Männern im Lebensverlauf, 2012, S. 42; vgl. dazu auch: Bardehle, Doris und Stiehler, Matthias: Erster Deutscher Männergesundheitsbericht, 2010, S. 6

<sup>159</sup> Vgl.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Neue Wege - Gleiche Chancen - Gleichstellung von Frauen und Männern im Lebensverlauf, 2012, S. 43



Die Anforderungsänderungen im Bereich der Erwerbsarbeit (ständige Erreichbarkeit, erhöhter Konkurrenzdruck, Angst vor dem Arbeitsplatzverlust) haben zur Folge, dass in der Gesellschaft ein Wertewandel und ein Wandel der Geschlechterverhältnisse stattfinden bzw. schon stattgefunden haben.

Es ist für die männlichen Erwerbstätigen heute im Vergleich zu früher mehr von Bedeutung einen Ausgleich zwischen Privatleben und Beruf zu schaffen um von der Arbeit abschalten, und ihre Erwerbsfähigkeit aufrechterhalten, zu können. Aufgrund der Erwerbstätigkeit der Frauen ist es für Männer außerdem wichtig und notwendig mehr Zeit für ihre Kinder zur Verfügung zu haben. Das klassische Bild des in Vollzeit arbeitenden Mannes verliert deshalb langsam an Bedeutung.<sup>160</sup>

## **4.2 Notwendigkeit zur Untersuchung der Gruppe der Männer in Bezug auf Work-Life-Balance**

Das Bild vom Mann als "starkes Geschlecht" ist seit jeher geprägt. Es vermittelt die Ansicht, dass Männer keine Schwäche, keinen Schmerz und keine Gefühle zeigen dürfen. Schon von Kindesbeinen an werden die Jungen anders erzogen als die Mädchen. Fallen sie hin erwartet man das sie wieder aufstehen und nicht das sie "rumheulen". Sprüche wie "Jungs weinen doch nicht!" vermitteln schon von klein auf, dass das Zeigen von Gefühlen in der Gesellschaft anscheinend nicht gewollt ist.

Dieses Bild des "starken Geschlechts" hat sich im Laufe der Zeit gewandelt und ist heute nicht mehr so stark ausgeprägt. Dennoch sind männertypische Verhaltensweisen in den Hirnen verankert. Diese äußern sich dahingehend, dass Männer ihre Gesundheit, durch risikobereites Verhalten, mangelnder Teilnahme an Vorsorgeuntersuchungen und anderen gesundheitsförderlichen Programmen sowie einer allgemeinen Meidung von Arztbesuchen, vernachlässigen oder gar schädigen. Hinzu kommt, dass Männer auch von der Politik, insbesondere der Gesundheitspolitik, vernachlässigt werden. Ein Arzt der, wie bei den Frauen der Gynäkologe, Männern von der Pubertät an bis ins hohe Alter bei allen Fragen mit Rat und Tat zur Seite steht und der auf die physische und psychische Gesundheit von Männern spezialisiert ist, fehlt gänzlich.

Die Schaffung einer Work-Life-Balance ist daher für Männer besonders wichtig um gesundheitliche Beeinträchtigungen vorzubeugen.

---

<sup>160</sup> Vgl.: Stiehler, Matthias: Männerleben und Gesundheit, 2007, S. 195

Des Weiteren kann mit Hilfe von Work-Life-Balance Maßnahmen ein gesundheitsbewusstes Verhalten vermittelt werden.

Die in den Unternehmen bestehenden Work-Life-Balance Angebote sind jedoch hauptsächlich auf die Bedürfnisse von Frauen und Familien ausgerichtet. Für das männliche Geschlecht sind vorwiegend Maßnahmen für Väter vorhanden.

Für Männer ohne Kind gibt es nur selten speziell ausgerichtete Work-Life-Balance Angebote. Sie müssen sich mit den Angeboten die für männliche und weibliche Arbeitnehmer gleichermaßen gedacht sind, zufrieden geben.

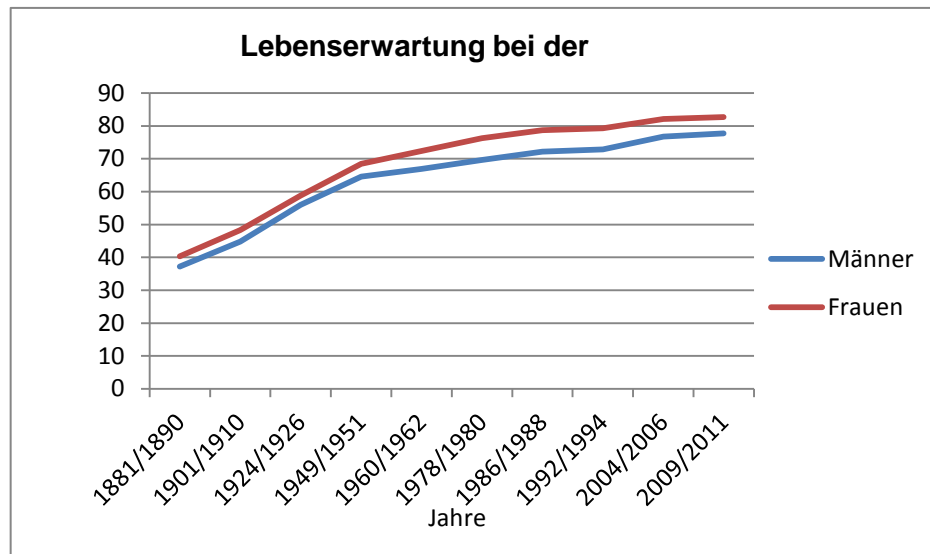
Es wird deutlich, dass die Unternehmen an dieser Stelle ansetzen müssen. Sie müssen sich mit den spezifischen Belastungen ihrer männlichen Arbeitnehmer auseinandersetzen und Maßnahmen entwickeln, die dabei helfen die Gesundheit der Männer zu verbessern und somit auch deren Erwerbsfähigkeit zu erhalten. Dazu soll diese Arbeit beitragen.

## **Die Lebenserwartung des männlichen Geschlechts**

Es ist bekannt, dass Männer im Durchschnitt eine geringere Lebenserwartung haben als Frauen. Die letzte aktuelle Sterbetafel von 2009/2011 weist für Männer bei der Geburt eine durchschnittliche Lebenserwartung von 77,72 Jahren auf. Frauen werden dagegen bei der Geburt durchschnittlich 82,73 Jahr alt. Die Differenz der Lebenserwartung bei Geburt zwischen Männern und Frauen beträgt somit ca. 5 Jahre.

Die nachfolgende Abbildung (Abbildung 14) zeigt die Entwicklung der durchschnittlichen Lebenserwartung im Laufe der letzten Jahre. Anfang des 20. Jahrhunderts hatten Männer und Frauen noch eine durchschnittliche Lebenserwartung von ca. 45 bzw. 48 Jahren. Die Lebenserwartung hat somit bis heute um ca. 32 Jahre zugenommen. Die Differenz der Lebenserwartungen zwischen Männern und Frauen hat bis zum Jahr 1980, abgesehen von einigen einzelnen Jahren in denen eine Abnahme zu verzeichnen war, kontinuierlich zugenommen. Seit diesem Zeitpunkt verringert sich die Differenz von Jahr zu Jahr.

Abbildung 14: Die durchschnittliche Lebenserwartung von Männern und Frauen bei Geburt in den Jahren von 1881 bis 2011



Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage von "Periodensterbetafeln für Deutschland - 1871/1881 bis 2008/2010" [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/Bevoelkerungsbewegung/PeriodensterbetafelnPDF\\_5126202.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/Bevoelkerungsbewegung/PeriodensterbetafelnPDF_5126202.pdf?__blob=publicationFile), 02.01.2013 sowie "Aktuelle Sterbetafel von Deutschland" siehe <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Bevoelkerung/Sterbepfaffen/Sterbepfaffen.html>, 02.01.2013

Doch warum existiert überhaupt eine Differenz zwischen der Lebenserwartung von Frauen und Männern? Martin Dinges beschreibt in Bardehle's und Stiehler's Männergesundheitsbericht, dass die Differenz nicht allein auf die Genetik der Geschlechter zurückgeführt werden kann. Auch äußere Einflüsse und Lebensbedingungen sowie Verhaltensweisen beeinflussen die Lebenserwartung.<sup>161</sup> Konkret werden in der Literatur oft folgende Aspekte für die geringere Lebenserwartung der Männer verantwortlich gemacht

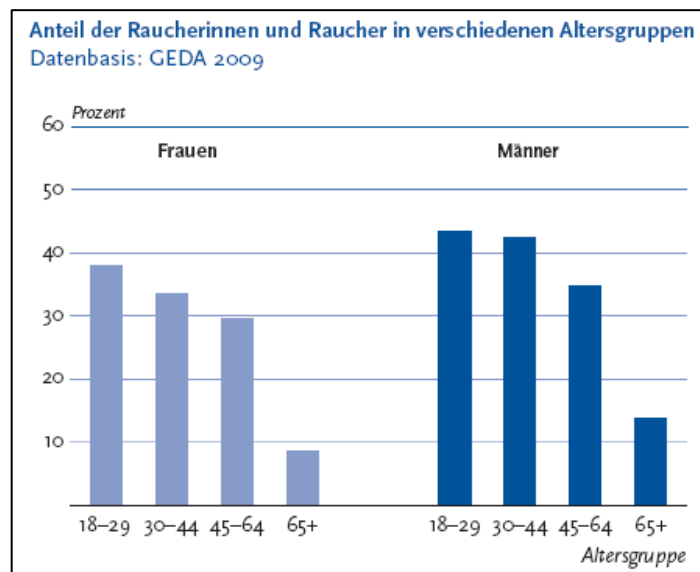
Das alte Rollenbild, mit dem Mann als Ernährer führte dazu das Männer meist schwere Arbeiten ausführen musste, während die Frauen die Hausarbeiten erledigten und sich um die Kinder kümmerten. Durch die Arbeit mit Maschinen und Werkzeugen waren sie deshalb oft höheren Risiken ausgesetzt als Frauen. Auch heute sind bestimmte Berufsgruppen noch vom männlichen Geschlecht geprägt. Vor Allem Handwerksberufe wie Dachdecker, Maurer, Mechaniker oder Tischler werden vorwiegend von Männern ausgeübt.

<sup>161</sup> Vgl. Bardehle, Doris und Stiehler, Matthias: Erster Deutscher Männergesundheitsbericht, 2010, S. 4 f.

*"So betreffen noch heutzutage 92% der tödlichen Arbeitsunfälle, fast 80% der meldepflichtigen Arbeitsunfälle und fast 83% der Arbeitsunfallrenten Männer."<sup>162</sup>*

Neben dem höheren Risiko durch die Beschäftigung leben Männer auch im Allgemeinen risikobereiter. Vor Allem in Hinsicht auf ihre Gesundheit. Männer konsumieren mehr Alkohol und Drogen.<sup>163</sup> Die Zahlen der Gesundheitsberichterstattung des Bundes bestätigen dies. Der Anteil der Frauen, der nie Alkohol trinkt beträgt 24,9 %. Risikotrinker sind dagegen 22,1% der Frauen. Bei den Männern sieht das Bild anders aus. Nur etwa die Hälfte der Nicht-Trinker bei den Frauen, nämlich 13,5% trinkt auch bei den Männern keinen Alkohol. Der Anteil der Risikotrinker ist bei den Männern mit 32,6% wesentlich höher als bei den Frauen.<sup>164</sup> Bei den Zahlen des Drogenkonsums sieht es ganz ähnlich aus. Von den 21.315 erstaußfälligen Konsumenten harter Drogen im Jahr 2011 waren 17.678 männlichen und nur 3.637 weiblichen Geschlechts.<sup>165</sup> Auch beim Tabakkonsum haben die Männer die Nase vorn. Im Alter von 18-29 Jahren liegen die Frauen jedoch mit nur 5% hinter den Männern wie folgende Grafik zeigt:

*Abbildung 15: Anteil der Raucherinnen und Raucher in verschiedenen Altersgruppen*



Quelle: [http://www.gbe-bund.de/gbe10/ergebnisse.prc\\_tab?fid=14007&suchstring=Tabakkonsum&query\\_id=&sprache=D&fund\\_typ=TXT&methode=2&vt=1&verwandte=1&page\\_ret=0&seite=1&p\\_lfd\\_nr=9&p\\_news=&p\\_sprachkz=D&p\\_uid=gasts&p\\_aid=54169273&hlp\\_nr=3&p\\_janein=J](http://www.gbe-bund.de/gbe10/ergebnisse.prc_tab?fid=14007&suchstring=Tabakkonsum&query_id=&sprache=D&fund_typ=TXT&methode=2&vt=1&verwandte=1&page_ret=0&seite=1&p_lfd_nr=9&p_news=&p_sprachkz=D&p_uid=gasts&p_aid=54169273&hlp_nr=3&p_janein=J), 03.01.2013

<sup>162</sup> Bardehle, Doris und Stiehler, Matthias: Erster Deutscher Männergesundheitsbericht, 2010, S. 6

<sup>163</sup> Vgl.: Bardehle, Doris und Stiehler, Matthias: Erster Deutscher Männergesundheitsbericht, 2010, S. 7

<sup>164</sup> Vgl.: [http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc\\_show\\_pdf?p\\_id=15272&p\\_sprache=d&p\\_uid=gasts&p\\_aid=57436550&p\\_lfd\\_nr=1](http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc_show_pdf?p_id=15272&p_sprache=d&p_uid=gasts&p_aid=57436550&p_lfd_nr=1), 03.01.2013

<sup>165</sup> Vgl.: [http://www.gbe-bund.de/oowa921-install/servlet/oowa/aw92/WS0100/\\_XWD\\_PROC?\\_XWD\\_308/2/XWD\\_CUBE.DRILL/\\_XWD\\_336/D.413/28695](http://www.gbe-bund.de/oowa921-install/servlet/oowa/aw92/WS0100/_XWD_PROC?_XWD_308/2/XWD_CUBE.DRILL/_XWD_336/D.413/28695), 03.01.2013

Betrachtet man die Statistik der Suizide in Deutschland so lässt sich erkennen, dass auch hier die Männer einen größeren Anteil ausmachen. Im Jahr 2011 kamen 7.646 Männer aufgrund von vorsätzlicher Selbstbeschädigung zu Tode. Bei den Frauen waren es im Vergleich dazu nur 2.498 Personen.<sup>166</sup>

Der Fakt, dass Männer aufgrund ihrer beruflichen Pflicht häufiger und länger mit dem Auto unterwegs sind und dabei oft unter Zeitdruck stehen, welcher eine riskante Fahrweise mit sich bringt sowie die Tatsache, dass die meisten LKW's von Männern gelenkt werden erklärt, warum der Anteil der Männer an Tödlichen Wegeunfällen mehr als doppelt so hoch ist, wie der der Frauen. Männer haben einen Anteil von 74,3% an Tödlichen Wegeunfällen wohin gegen Frauen nur einen Anteil von 25,7% aufweisen.<sup>167</sup>

Welche dieser Zahlen nun mit welchem Anteil eine Auswirkung auf die Lebenserwartung der Männer haben kann bisher nicht genau geklärt werden. Sie geben aber einen Hinweis darauf an welchen Punkten eine spezielle Gesundheitspolitik für Männer angesetzt werden kann und soll und wie dies erfolgen sollte, nämlich durch anknüpfen an positive Eigenschaften der Männer wie etwa die hohe Leistungsbereitschaft.<sup>168</sup>

## **Die Gesundheitliche Situation des männlichen Geschlechts und Folgen von dessen risikobereitem Verhalten**

Die gesundheitliche Situation, das Gesundheitsverhalten sowie die gesundheitliche Belastung der Männer unterscheiden sich von denen der Frauen. Die Ursachen für diese Unterschiede wurde bisher noch nicht intensiv genug erforscht, sodass es nur Anhaltspunkte dafür gibt. In Hinsicht auf das Gesundheitsverhalten der Männer geht die Forschung davon aus, dass dieses vom traditionellen Rollenbild des Mannes als Familienoberhaupt, Ernährer und starkes Geschlecht geprägt ist. Auch die Erziehung und Prägung der Jungen im Kindheitsalter spielt eine Rolle. Hierauf wird an späterer Stelle noch einmal eingegangen. Im Folgenden sollen der gesundheitliche Zustand der Männer sowie die Gefahren für deren Gesundheit näher erläutert werden.

---

<sup>166</sup> Vgl.:

[https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Gesundheit/Todesursachen/Todesursachen2120400117004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Gesundheit/Todesursachen/Todesursachen2120400117004.pdf?__blob=publicationFile), S. 5, 03.01.2013;

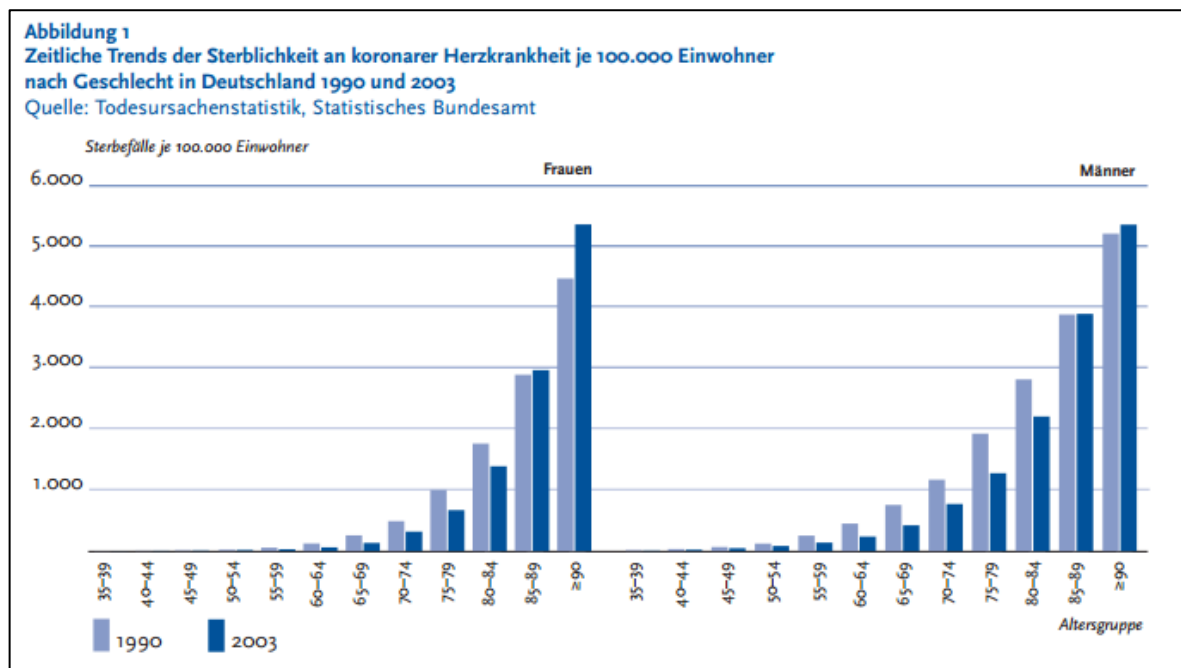
vgl. dazu auch: Bardehle, Doris und Stiehler, Matthias: Erster Deutscher Männergesundheitsbericht, 2010, S. 7

<sup>167</sup> Vgl.: Bardehle, Doris und Stiehler, Matthias: Erster Deutscher Männergesundheitsbericht, 2010, S. 9

<sup>168</sup> Vgl.: ebd.: S. 8

Die häufigsten Todesursachen bei den Männern waren im Jahr 2011 chronische ischämische Herzkrankheiten, Bösartige Neubildungen der Bronchien und Lungen, Herzinfarkte, chronische Lungenkrankheiten, Herzinsuffizienzen sowie Bösartige Neubildungen an Prostata, Dickdarm und Bauchspeicheldrüse. Auch der Schlaganfall zählt zu den häufigsten Todesursachen.<sup>169</sup> Bei den Frauen zählen Herzkrankheiten ebenfalls zu den häufigsten Todesursachen. Zu beobachten ist allerdings der Trend, dass diese Krankheiten bei Männern etwa 10 Jahre früher auftreten. (siehe Abbildung 16)<sup>170</sup>

Abbildung 16: Trends der Sterblichkeit an koronarer Herzkrankheit nach Geschlecht



Quelle: [http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc\\_show\\_pdf?p\\_id=9944&p\\_sprache=d](http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc_show_pdf?p_id=9944&p_sprache=d), 05.01.2013

Sie sind außerdem in allen Altersklassen häufiger betroffen wie Zahlen der Studie "Gesundheit in Deutschland aktuell 2010" des Robert-Koch Instituts zeigen. Demnach geben rund 7% der Frauen und rund 10% der Männer an, dass bei ihnen eine koronare Herzkrankheit diagnostiziert wurde. Besonders hoch ist die Erkrankungshäufigkeit ab dem Alter von 65 Jahren. Hier beträgt sie bei den Männern 28% wohin gegen sie bei den Frauen mit 18% um 10% niedriger liegt.<sup>171</sup>

<sup>169</sup> Vgl.:

<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Gesundheit/Todesursachen/Tabellen/SterbefaelleMaennlich.html>, 05.01.2013

<sup>170</sup> Vgl.: DAK Forschung, Gesundheitsreport 2008, S. 42; vgl. dazu außerdem: [http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc\\_show\\_pdf?p\\_id=9944&p\\_sprache=d](http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc_show_pdf?p_id=9944&p_sprache=d), S. 9, 05.01.2013

<sup>171</sup> Vgl.: [http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc\\_show\\_pdf?p\\_id=15259&p\\_sprache=d&p\\_uid=gast&p\\_aid=25019790&p\\_lfd\\_nr=1](http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc_show_pdf?p_id=15259&p_sprache=d&p_uid=gast&p_aid=25019790&p_lfd_nr=1), S.96, 06.01.2013

Der Vergleich der Todesursachen zwischen Männern und Frauen zeigt, dass insbesondere bei den Herzinfarkten, den Bösartigen Neubildungen von Bronchien und Lungen und den chronischen Lungenkrankheiten die Zahl der gestorbenen Männer höher ist als die Zahl der Frauen. Bei den Neubildungen der Bronchien und Lungen ist sie sogar mehr als doppelt so hoch. (siehe Abbildungen 17 und 18)<sup>172</sup>

Abbildung 17: Die 10 häufigsten Todesursachen der Männer im Jahr 2011

Todesursache	Gestorbene <sup>1</sup>	
	Anzahl	Anteil in %
Chronische ischämische Herzkrankheit	33 482	8,2
Bösartige Neubildung der Bronchien und der Lunge	29 627	7,3
Akuter Myokardinfarkt	28 621	7,0
Sonstige chronische obstruktive Lungenkrankheit	14 970	3,7
Herzinsuffizienz	14 807	3,6
Bösartige Neubildung der Prostata	13 324	3,3
Bösartige Neubildung des Dickdarmes	8 630	2,1
Pneumonie, Erreger nicht näher bezeichnet	8 595	2,1
Bösartige Neubildung des Pankreas	7 812	1,9
Schlaganfall, nicht als Blutung oder Infarkt bezeichnet	7 717	1,9

Quelle:

<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Gesundheit/Todesursachen/Tabellen/SterbefaelleMaennlich.html>, 05.01.2013

Abbildung 18: Die 10 häufigsten Todesursachen der Frauen im Jahr 2011

Todesursache	Gestorbene <sup>1</sup>	
	Anzahl	Anteil in %
Chronische ischämische Herzkrankheit	37 075	8,3
Herzinsuffizienz	30 621	6,9
Akuter Myokardinfarkt	23 492	5,3
Bösartige Neubildung der Brustdrüse [Mamma]	17 815	4,0
Hypertensive Herzkrankheit	15 351	3,5
Bösartige Neubildung der Bronchien und der Lunge	14 281	3,2
Schlaganfall, nicht als Blutung oder Infarkt bezeichnet	13 877	3,1
Nicht näher bezeichnete Demenz	12 100	2,7
Sonstige chronische obstruktive Lungenkrankheit	11 048	2,5
Vorhofflattern und Vorhofflimmern	9 882	2,2

Quelle:

<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Gesundheit/Todesursachen/Tabellen/SterbefaelleWeiblich.html>, 05.01.2013

<sup>172</sup> Vgl.:

<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Gesundheit/Todesursachen/Tabellen/SterbefaelleMaennlich.html>, 05.01.2013; vgl. dazu außerdem:

<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Gesundheit/Todesursachen/Tabellen/SterbefaelleWeiblich.html>, 05.01.2013

Verantwortlich gemacht wird für diese erhöhten Zahlen oftmals die höhere Risikobereitschaft der Männer in Bezug auf Verkehr, Sport, Alkohol-, Tabak-, und Drogenkonsum sowie deren Fehlernährung und mangelnde Bewegung welche zu Übergewicht und Bluthochdruck führen kann.<sup>173</sup>

Wie die Zahlen und Grafiken zum Alkohol- und Tabakkonsum im voran gegangenen Kapitel zeigen ist der höhere Konsum dieser Genussmittel statistisch erwiesen. Da 90% der Männer, die jährlich an Lungen- oder Bronchialkrebs sterben Raucher sind ist anzunehmen, dass der Tabakkonsum eine erhebliche Mitschuld an diesem Ergebnis hat.<sup>174</sup>

Statistiken zu Übergewicht zeigen ein ähnliches Bild. Auch hier sind Männer häufiger betroffen als Frauen. Ca. 60% von ihnen sind übergewichtig oder adipös. Frauen machen im Vergleich nur ca. 45 % aus. Die Adipositas (Fettleibigkeit) betrifft dabei beide Geschlechter zu etwa gleichen Teilen.<sup>175</sup>

Abbildung 19: Vergleich der Verteilung von Übergewicht und Adipositas zwischen Männern und

	Frauen	
	Männer	Frauen
<b>Adipositas</b>	16%	16%
<b>Übergewicht</b>	44%	29%

Quelle: [http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc\\_show\\_pdf?p\\_id=15265&p\\_sprache=d&p\\_uid=gast&p\\_aid=47287624&p\\_lfd\\_nr=1](http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc_show_pdf?p_id=15265&p_sprache=d&p_uid=gast&p_aid=47287624&p_lfd_nr=1), 23.02.2013

Ein Blick auf die Gesundheitsreporte der letzten Jahre von den Krankenkassen DAK, BKK, TK und BARMER/GEK zeigt, dass für Arbeitsunfähigkeit hauptsächlich die Diagnosegruppen "Muskel- und Skelettbeschwerden", "Verletzungen, Vergiftungen und Unfälle", "Atemwegserkrankungen", "Psychische und Verhaltensstörungen", "Erkrankungen des Kreislaufsystems" und "Krankheiten des Verdauungssystems" verantwortlich sind. Die Rangfolgen der Gruppen weichen dabei je nach Geschlecht, Krankenkasse und Betrachtungsweise leicht voneinander ab wobei die Muskel- und Skelettkrankheiten sowohl bei den Männern als auch bei den Frauen vielfach an erster Stelle stehen.

<sup>173</sup> Vgl.: DAK Forschung, Gesundheitsreport 2008, 2008, S. 42; vgl. dazu auch: Altgelt, Thomas: Männergesundheit, 2004, S. 18

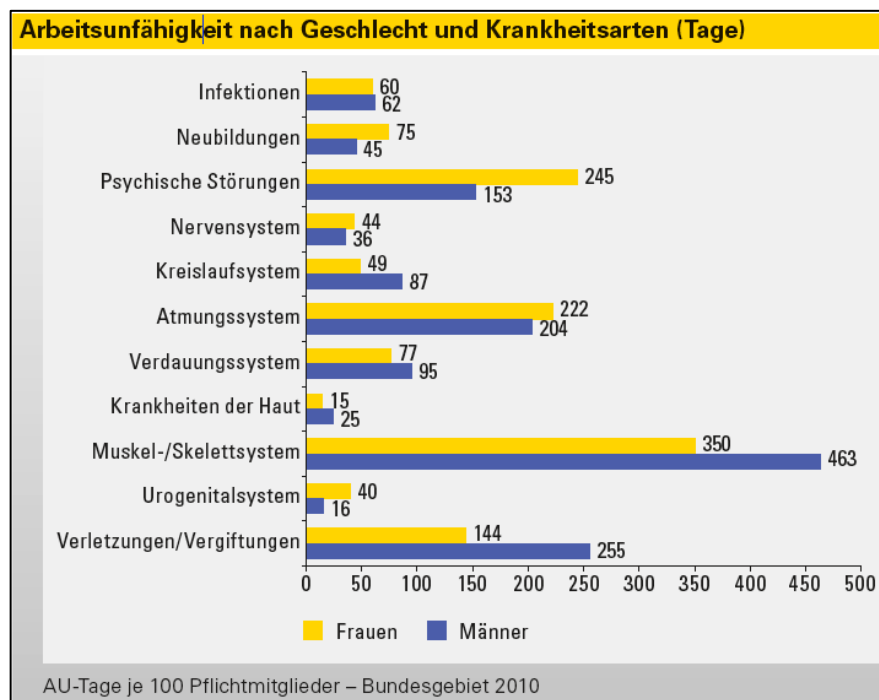
<sup>174</sup> Vgl.: [http://www.bkk-maennergesundheit.de/fileadmin/user\\_upload/Dokumente/Versicherte/Broschueren\\_und\\_Infos/broschuere\\_maennergesundheit.pdf](http://www.bkk-maennergesundheit.de/fileadmin/user_upload/Dokumente/Versicherte/Broschueren_und_Infos/broschuere_maennergesundheit.pdf), S. 5, 05.01.2013

<sup>175</sup> Vgl.: [http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc\\_show\\_pdf?p\\_id=15265&p\\_sprache=d&p\\_uid=gast&p\\_aid=47287624&p\\_lfd\\_nr=1](http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc_show_pdf?p_id=15265&p_sprache=d&p_uid=gast&p_aid=47287624&p_lfd_nr=1), S. 117, 23.02.2013



Zwischen den Geschlechtern liegt der Unterschied meist darin, dass Männer öfters aufgrund von Verletzungen, Vergiftungen und Unfällen der Erwerbsarbeit fern bleiben, während Frauen dies eher aufgrund Psychischer und Verhaltensstörungen tun (siehe Beispiel Abbildung 20).<sup>176</sup>

Abbildung 20: Arbeitsunfähigkeitstage nach Geschlecht je 100 Pflichtmitglieder der BKK für das Jahr 2010



Quelle: BKK Gesundheitsreport 2011, 2011, S. 44

Dies bestätigen auch die Daten des Statistischen Bundesamtes. Die Anzahl der "nicht-tödlichen Arbeitsunfälle mit mehr als drei Tagen Abwesenheit" ist bei den Männern mehr als doppelt so hoch wie die der Frauen und betrug im Jahr 2010 etwa 2.807 Fälle je 100.000 Erwerbstätige. Am häufigsten waren die Wirtschaftszweige "Wasser- und Abwasserversorgung", "Baugewerbe" und "Verkehr und Lagerei" betroffen.<sup>177</sup>

Auch die Muskel- und Skeletterkrankungen führen bei Männern häufiger zur Arbeitsunfähigkeit als bei Frauen.<sup>178</sup>

<sup>176</sup> Vgl.: BARMER/GEK Gesundheitsreport 2010 Teil 1, 2010, S. 22; vgl. dazu außerdem BKK Gesundheitsreport 2011, 2011, S. 44; vgl. dazu auch: DAK Gesundheitsreport 2012, 2012, S. 29; vgl. dazu außerdem: TK Gesundheitsreport 2012, 2012, S. 77; vgl. dazu auch: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Arbeitswelt im Wandel, 2012, S. 42

<sup>177</sup> Vgl.: [https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/QualitaetArbeit/Dimension1/1\\_1\\_NichttoedlicheArbeitsunfaelle.html](https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/QualitaetArbeit/Dimension1/1_1_NichttoedlicheArbeitsunfaelle.html), 05.01.2013

<sup>178</sup> Vgl.: Badura, Bernhard et al.: Fehlzeitenreport 2012, 2012, S. 293

Zurückführen kann man diese höheren Belastungen der Männer durch "Verletzungen, Vergiftungen und Unfälle" und "Muskel- und Skeletterkrankungen" auf deren vorwiegende Beteiligung an Berufsgruppen in denen an Maschinen und mit höherer körperlicher Belastung gearbeitet wird. Auch im privaten Bereich setzen sich Männer höheren Risiken in Bezug auf Verletzungen aus, indem sie risikoreichen Sportarten nachgehen.<sup>179</sup>

Immer wieder berichten die Medien vom Anstieg der Psychischen Erkrankungen. Nach einem aktuellen Artikel der Süddeutschen Zeitung sind sie

*"...der häufigste Grund für ein unfreiwilliges Ausscheiden aus dem Beruf."*<sup>180</sup>

Rund 41% der beantragten Erwerbsminderungsrenten sind auf Psychische Erkrankungen zurück zu führen.<sup>181</sup> Auch in diesem Bereich gibt es aber Unterschiede zwischen den Geschlechtern. Während Frauen eher von Depressionen geplagt sind, treten bei Männern häufiger Verhaltensstörungen aufgrund des Konsums von

*"... psychotrope[n] Substanzen wie Alkohol oder Tabak..."* auf.<sup>182</sup>

Der Grund dafür ist der differenzierte Umgang von Männern mit Problemen. Sie wollen als "starkes Geschlecht" ihre Probleme nicht vor anderen zeigen und fressen diese eher in sich hinein bzw. betäuben sie mit Alkohol, Tabak oder Drogen.

Die Gründe für die Vermehrung psychischer Beschwerden sind vielfältig. Zunehmende Belastungen am Arbeitsplatz, Angst vor dem Jobverlust, hohe Belastungen im Privatleben, Verpflichtungen aus dem Rollenverhältnis usw. Gerade in diesem Bereich ist es daher wichtig Maßnahmen zu schaffen die den Beschäftigten eine Hilfestellung zur Überwindung derer Probleme sind.

Neben den bereits erwähnten Krankheiten die bei Männern weit verbreitet sind, gibt es noch eine Reihe weiterer Krankheiten die aufgrund der Anatomie nur bei Männern vorkommen.

---

<sup>179</sup> Vgl.: DAK Forschung, Gesundheitsreport 2008, 2008, S. 52

<sup>180</sup> <http://www.sueddeutsche.de/gesundheit/psychische-erkrankungen-am-arbeitsplatz-burn-out-fruehverrentungen-erreichen-rekordwerte-1.1561445>, 07.01.2013

<sup>181</sup> Vgl.: <http://www.sueddeutsche.de/gesundheit/psychische-erkrankungen-am-arbeitsplatz-burn-out-fruehverrentungen-erreichen-rekordwerte-1.1561445>, 07.01.2013

<sup>182</sup> Badura, Bernhard et al.: Fehlzeitenreport 2012, 2012, S. 293

Dazu zählen Hodenkrebs, Prostatatumore oder Potenzstörungen.

*"Im Jahr 2008 erkrankten in Deutschland etwa 3.970 Männer an Hodenkrebs."*

<sup>183</sup> *"Die Zahl der Neuerkrankungen ... [an Prostatakrebs] lag im Jahr 2008 bei etwa 63.400 [Fällen]."* <sup>184</sup>

In diesem Bereich besteht die Aufgabe der Gesundheitspolitik vor allem darin mehr Männer dazu zu bewegen die angebotenen Vorsorgeuntersuchungen wahrzunehmen, da bei einer Früherkennung dieser Erkrankungen eine vollständige Heilung eher wahrscheinlich ist.

In der Studie "Gesundheit in Deutschland aktuell 2010" wurden die Studienteilnehmer nach der Einschätzung ihrer eigenen Gesundheit befragt. Im Ergebnis bewerten 69% der Frauen und 75% der Männer ihre Gesundheit mit gut oder sehr gut.<sup>185</sup> Dieses Ergebnis ist verwunderlich, bedenkt man doch, dass die Gesundheit der Männer zumindest nicht besser ist als die der Frauen. Die Ursachen für diese differenzierten Ergebnisse sind im Gesundheitsverhalten der Männer zu suchen, welches sich von dem der Frauen unterscheidet. Auch wenn das alte Rollenbild des Mannes als "starkes Geschlecht, Ernährer, und Familienoberhaupt" langsam bröckelt, ist es in den Köpfen der Männer immer noch verankert. Getreu dem Motto "Indianer kennen keinen Schmerz" machen sie ihre Probleme ungern öffentlich. Sie wollen nicht, dass sich andere Sorgen machen und verschweigen bzw. bagatellisieren ihre Beschwerden deshalb.<sup>186</sup>

Um die allgemeine Männergesundheit zu verbessern und eine größere Wahrnehmung der Gesundheitsangebote durch die Männer zu erreichen, muss die Gesundheitspolitik neben biologischen und umweltbezogenen Faktoren also auch individuelle, verhaltensbezogene und sozio-kulturelle Faktoren berücksichtigen (siehe Abbildung 21)

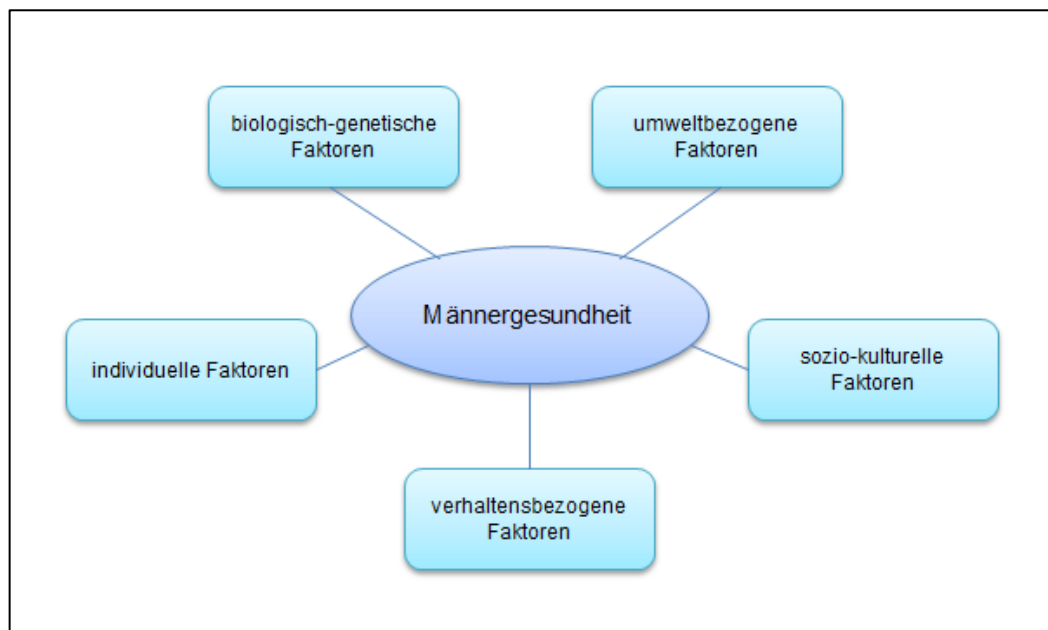
<sup>183</sup> [http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc\\_show\\_pdf?p\\_id=14850&p\\_sprache=d&p\\_uid=gast&p\\_aid=40391820&p\\_lfd\\_nr=1](http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc_show_pdf?p_id=14850&p_sprache=d&p_uid=gast&p_aid=40391820&p_lfd_nr=1), 07.01.2013

<sup>184</sup> [http://www.gbe-bund.de/gbe10/ergebnisse.prc\\_tab?fid=15230&suchstring=Prostata&query\\_id=&sprache=D&fund\\_typ=TX&methode=2&vt=1&verwandte=1&page\\_ret=0&seite=1&p\\_lfd\\_nr=3&p\\_news=&p\\_sprachkz=D&p\\_uid=gast&p\\_aid=40391820&hlp\\_nr=3&p\\_janein=J](http://www.gbe-bund.de/gbe10/ergebnisse.prc_tab?fid=15230&suchstring=Prostata&query_id=&sprache=D&fund_typ=TX&methode=2&vt=1&verwandte=1&page_ret=0&seite=1&p_lfd_nr=3&p_news=&p_sprachkz=D&p_uid=gast&p_aid=40391820&hlp_nr=3&p_janein=J), 07.01.2013

<sup>185</sup> Vgl.: "Gesundheit in Deutschland aktuell 2010", S. 7  
[http://www.rki.de/DE/Content/Gesundheitsmonitoring/Gesundheitsberichterstattung/GBEDownloadsB/GEDA2010.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.rki.de/DE/Content/Gesundheitsmonitoring/Gesundheitsberichterstattung/GBEDownloadsB/GEDA2010.pdf?__blob=publicationFile), 07.01.2013

<sup>186</sup> Vgl.: DAK Gesundheitsrepor 2008, 2008, S. 66 ff.

Abbildung 21: Einflussfaktoren auf die Männergesundheit



Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage von "DAK Gesundheitsreport 2008", Seite 67

## Die Bedeutung der Vaterrolle für das männliche Geschlecht

Am 01. Januar 2007 trat das Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz (kurz BEEG) in Kraft. Dieses sollte Paare, durch die Möglichkeit einer finanziellen Unterstützung der Familie in den ersten Lebensmonaten eines Kindes, wieder dazu bewegen bzw. es ihnen ermöglichen eine Familie zu gründen. Ein besonderer Anreiz zur Beteiligung an der Elternzeit wurde für Väter geschaffen. Denn nur wenn auch sie sich mit mindestens zwei Monaten an der Elternzeit beteiligen, besteht die Möglichkeit auf eine insgesamt 14-monatige Unterstützung. Wenn nur ein Elternteil den Erziehungsurlaub in Anspruch nimmt, stehen dem Paar nur 12 Monate Förderung zu.<sup>187</sup> Im Jahr 2011 betrugen die gemeldeten, beendeten Leistungsbezüge des Elterngeldes für die Frauen 79,2% und für die Männer 20,8%. Der Anteil der Männer ist immer noch sehr gering, jedoch ist die Tendenz steigend.<sup>188</sup>

Wie schon im Kapitel "Die Bedeutung der Erwerbsarbeit für das männliche Geschlecht" erwähnt, findet ein Wertewandel in der Gesellschaft statt, der vor allem die Bedeutung von Familie und Partnerschaft wieder in den Vordergrund rückt.

<sup>187</sup> Vgl.: Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz,  
<http://www.gesetze-im-internet.de/beeg/BJNR274810006.html>, 17.01.2013

<sup>188</sup> Vgl.  
<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Soziales/Sozialleistungen/Elterngeld/Tabellen/Leistungsbezeuge2011Bezugsdauer.html>, 17.01.2013

Es gibt viele Männer die noch nach dem alten Rollenverständnis leben wollen in welchem sie die Rolle als Ernährer innehaben. Im Gegenzug dazu sind es viele Männer aber auch Leid sich nach diesen alten Erwartungen richten zu müssen. Sie wollen mehr Zeit mit ihrer Familie und vor allem mit ihren Kindern verbringen.<sup>189</sup> Auch sie haben ein Vereinbarkeitsproblem zwischen Beruf und Privatleben. Dieses wird allerdings größtenteils von Politik, Gesellschaft und Unternehmen ignoriert bzw. als Frauenproblem abgetan. Wenn Unternehmen Familienfreundliche Maßnahmen anbieten, dann sind diese meist auf die traditionelle Geschlechterrolle ausgelegt. Für Männer sind keine Unterstützungsleistungen vorhanden.<sup>190</sup>

Dieser Faktor ist es auch, der dazu führt, dass Männer sich nicht in dem Maße an der Erziehung der Kinder beteiligen, wie sie es vielleicht gerne wollten. Wenn überhaupt, dann äußern sie ihre Wünsche bzgl. mehr Beteiligung am Familienleben gegenüber ihrem Arbeitgeber sehr zurückhaltend.<sup>191</sup> Sie haben Angst bei Inanspruchnahme der Elternzeit ihren Arbeitsplatz bzw. ihre Chance auf eine Beförderung zu verlieren, oder von ihren Kollegen verspottet zu werden.<sup>192</sup> Anerkennung ist in den Betrieben immer noch mit uneingeschränkter Leistungsbereitschaft und hoher physischer Anwesenheit seitens der Beschäftigten verbunden. Auf Familienanforderungen wird dabei kaum Rücksicht genommen.<sup>193</sup> Auch von ihren Frauen erfahren Männer oftmals nicht die Unterstützung, die sie sich eigentlich wünschen. So stellen viele Mütter die Fürsorgekompetenz ihrer Männer in Frage.<sup>194</sup>

Männer fühlen sich von der Vielzahl der an sie gestellten, verschiedenen Anforderungen oft überfordert.<sup>195</sup> Dabei kann z.B. durch die Einführung flexibler Arbeitszeitmodelle eine "Win-Win-Situation" geschaffen werden. Die Berücksichtigung und Unterstützung der Mitarbeiterbedürfnisse führt zu höherer Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiter.

---

<sup>189</sup> Vgl.: Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 26

<sup>190</sup> Vgl.: Schölper, Dag: Männer- und Männlichkeitsforschung, S. 24  
[http://web.fu-berlin.de/gpo/pdf/dag\\_schoelper/dag\\_schoelper.pdf](http://web.fu-berlin.de/gpo/pdf/dag_schoelper/dag_schoelper.pdf), 17.01.2013  
vgl. dazu außerdem: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Neue Wege - Portraits von Männern im Aufbruch, S. 23,  
[http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/neue-wege-m\\_C3\\_A4nnerbrosch\\_C3\\_BC-re-englisch.property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf](http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/neue-wege-m_C3_A4nnerbrosch_C3_BC-re-englisch.property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf), 17.01.2013

<sup>191</sup> Vgl.: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance, 2006, S. 99

<sup>192</sup> Vgl.: Döge, Peter et al.: Väterarbeit in Niedersachsen, 2010, S. 15  
[http://www.familie.tu-clausthal.de/fileadmin/Download/Vaeterarbeit\\_in\\_Niedersachsen.pdf](http://www.familie.tu-clausthal.de/fileadmin/Download/Vaeterarbeit_in_Niedersachsen.pdf), 17.01.2013

<sup>193</sup> Vgl.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Neue Wege - Gleiche Chancen - Gleichstellung von Frauen und Männern im Lebensverlauf, 2012, S. 53  
vgl. dazu auch: Stiehler, Matthias: Männerleben und Gesundheit, 2007, S. 189

<sup>194</sup> Vgl.: Döge, Peter et al.: Väterarbeit in Niedersachsen, 2010, S. 15  
[http://www.familie.tu-clausthal.de/fileadmin/Download/Vaeterarbeit\\_in\\_Niedersachsen.pdf](http://www.familie.tu-clausthal.de/fileadmin/Download/Vaeterarbeit_in_Niedersachsen.pdf), 17.01.2013

<sup>195</sup> Vgl.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Facetten der Vaterschaft, S.10  
<http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung2/Pdf-Anlagen/facetten-vaterschaft.property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>, 17.01.2013

Diese engagieren sich mehr für das Unternehmen und leisten qualitativ bessere Arbeit. Außerdem wird das Image des Unternehmens gestärkt und die Mitarbeiter binden sich an dieses.<sup>196</sup> Noch dazu kommt, dass die Mitarbeiter während ihrer Zeit mit der Familie neue Fähigkeiten entwickeln können, die sie dann für den Alltag im Unternehmen nutzen können. Es sollte daher Ziel der Unternehmen und der Politik sein, dem neuen Bild der Männer als Erzieher offen gegenüber zu stehen und es zu unterstützen.

### **Das veränderte Männerbild oder "Die Krise der Männlichkeit"**

In den vorhergehenden Kapiteln zum männlichen Geschlecht wurde ja bereits mehrfach die Veränderung der Rolle des Mannes beschrieben. Neben positiven Effekten dieser Veränderung wie etwa der vermehrten Teilnahme der Männer an der Erziehung der Kinder, gibt es für die Männer selbst auch negative Effekte. Diese sind allerdings nicht allein auf das veränderte Rollenbild, sondern auch auf den Beginn der Frauenemanzipation in den 1970er Jahren zurück zu führen.<sup>197</sup>

Im Zuge der Frauenemanzipation sollten die Rechte der Frauen gestärkt werden und eine Gleichberechtigung zwischen Ihnen und den Männern erreicht werden. Im Laufe der Zeit wurde die Gesellschaft vermehrt an die weiblichen Werte angepasst! Der Tagesspiegel zitiert hier den Berliner Medienforscher Norbert Bolz welcher die Ansicht vertritt, dass:

*" ... die Gesellschaft von der Krippe bis zum Altersheim durchweg von weiblichen Werten bestimmt [ist]. "*<sup>198</sup>

Es ist nicht zu leugnen, dass das weibliche Geschlecht in Bildungs- und Erziehungseinrichtungen weitaus häufiger vertreten ist, als das männliche. Dies zeigen auch nachfolgende Daten des Statistischen Bundesamts aus dem Jahr 2011.

---

<sup>196</sup> Vgl.: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance, 2006, S, 99

<sup>197</sup> Vgl.: Der Tagesspiegel: Kerle in der Krise, 29.05.2008

<sup>198</sup> <http://www.tagesspiegel.de/wissen/maennlichkeit-kerle-in-der-krise/1244232.html>, 18.01.2013

ebd.

Abbildung 22: Anteil der Frauen in Pädagogischen Berufen

	Erwerbstätige insgesamt	davon weiblich	in %
Sozialarbeiter/Sozialpädagogen	333.000	237.000	≈ 71%
Erzieher(innen)	596.000	546.000	≈ 92%
Lehrer(innen)	1.432.000	887.000	≈ 62%

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage von Statistisches Bundesamt, Mikrozensus Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Beruf, Ausbildung und Arbeitsbedingungen der Erwerbstätigen in Deutschland

[https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Arbeitsmarkt/Erwerbstaetige/BerufArbeitsbedingungErwerbstaetigen2010412117004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Arbeitsmarkt/Erwerbstaetige/BerufArbeitsbedingungErwerbstaetigen2010412117004.pdf?__blob=publicationFile), 18.01.2013

Den Jungen fehlt daher eine Bezugsperson mit der sie sich identifizieren können.<sup>199</sup> Oftmals können die Jungen ihr typischen Verhalten nicht ausleben, weil es von Erziehern und Lehrkräften unterdrückt oder sanktioniert wird.<sup>200</sup>

Die Chancen der Mädchen sollten verbessert werden, daher wurden auch Unterrichtsinhalte und -methoden an deren Bedürfnisse angepasst.<sup>201</sup> Bei manchen Methoden der "Anpassung" kann schon von einer direkten Diskriminierung der Jungen gesprochen werden. So werden z.B.

*" ... im Schweizer Schulsystem .. sprachliche Leistungen grundsätzlich mit einem höheren Punktesystem bewertet .. als Leistungen in .. naturwissenschaftlichen Fächern".*<sup>202</sup>

Des Weiteren werden

*" ... Jungen bei gleichen Noten in Deutschland signifikant weniger an Gymnasien versetzt wie Mädchen."* <sup>203</sup>

Unter Anderem mögen derartige Benachteiligungen auch der Grund für die abnehmenden schulischen Erfolge der Jungen sein.<sup>204</sup> Jungen gelten heute als typische Problemschüler.<sup>205</sup>

<sup>199</sup> Vgl.: Matzner, Michael und Tischner, Wolfgang: Handbuch Jungenpädagogik, 2008, S. 61

<sup>200</sup> Vgl.: ebd.: S. 10

<sup>201</sup> Vgl.: Franz, Matthias: Neue Männer - muss das sein?, 2011, S. 14; vgl. dazu auch: Matzner, Michael und Tischner, Wolfgang: Handbuch Jungenpädagogik, 2008, S. 10

<sup>202</sup> Franz, Matthias: Neue Männer - muss das sein?, 2011, S. 48

<sup>203</sup> ebd., S. 48

<sup>204</sup> Vgl.: Matzner, Michael und Tischner, Wolfgang: Handbuch Jungenpädagogik, 2008, S. 9

<sup>205</sup> Vgl.: Franz, Matthias: Neue Männer - muss das sein?, 2011, S. 46

Abbildung 23: Schulabgänger ohne Hauptschulabschluss 2009

<b>Bildung (Schulabgänger ohne Hauptschulabschluss 2009)</b>				
<b>Bundesland</b>	<b>gesamt</b>	<b>weiblich</b>	<b>männlich</b>	<b>% Differenz<sup>11</sup></b>
Baden-Württemberg	6.789	2.741	4.048	47,7
Bayern	8.187	3.117	5.070	62,7
Berlin	2.777	1.139	1.638	43,8
Brandenburg	1.938	691	1.247	80,5
Bremen	463	192	271	41,1
Hamburg	1.213	516	697	35,1
Hessen	4.464	1.880	2.584	37,4
Mecklenburg-Vorpommern	1.617	617	1.000	62,1
Niedersachsen	5.556	2.089	3.467	66,0
Nordrhein-Westfalen	13.392	5.365	8.027	49,6
Rheinland-Pfalz	3.076	1.136	1.940	70,8
Saarland	710	266	444	66,9
Sachsen	2.690	1.045	1.645	57,4
Sachsen-Anhalt	1.982	715	1.267	77,2
Schleswig-Holstein	2.225	854	1.371	60,5
Thüringen	1.275	486	789	62,3
<b>Deutschland</b>	<b>58.354</b>	<b>22.849</b>	<b>35.505</b>	<b>55,4</b>

Quelle: <http://manndat.de/geschlechterpolitik/zweiter-bericht-zur-situation-von-jungen-und-maennern-in-deutschland-2012.html/5>, 23.02.2013

Doch das männliche Geschlecht erfährt nicht nur Benachteiligung in der Bildungs- und Erziehungsarbeit, es unterliegt auch einer generellen Abwertung in unserer Gesellschaft.<sup>206</sup> Alle Eigenschaften, die ihnen früher zu Gute gehalten wurden, werden heute ins Negative uminterpretiert und für alles Schlechte verantwortlich gemacht.<sup>207</sup> Noch dazu werden sie von der Gesellschaft dazu aufgefordert sich von der traditionellen Rolle des Mannes und dessen Verhaltensweisen zu trennen und neue Aufgabengebiete (z.B. die Kindererziehung) für sich zu entdecken.<sup>208</sup> Für das Männliche Geschlecht ist es schwierig die differenzierten Erwartungen der Gesellschaft zu erfüllen. Es gibt kein verbindliches Männlichkeitsbild, an welchem sie sich orientieren können.<sup>209</sup> Das Alte Männerbild wurde entwertet, es wurde aber nicht ausreichend durch ein neues Bild ersetzt. Die Gleichstellungspolitik muss deshalb sowohl auf die Berücksichtigung sowohl weiblicher als auch männlicher Belange ausgerichtet werden.<sup>210</sup>

<sup>206</sup> Vgl.: Franz, Matthias: Neue Männer - muss das sein?, 2011, S. 49

<sup>207</sup> Vgl.: Matzner, Michael und Tischner, Wolfgang: Handbuch Jungenpädagogik, 2008, S. 9 f.

<sup>208</sup> Vgl.: Wippermann, Carsten, Calmbach, Marc und Wippermann, Katja: Männer: Rolle vorwärts, Rolle rückwärts?, 2009, S. 7 f.

<sup>209</sup> Vgl.: <http://www.walter-hollstein.ch/krise.html>, 18.01.2013

<sup>210</sup> Vgl.: Wippermann, Carsten, Calmbach, Marc und Wippermann, Katja: Männer: Rolle vorwärts, Rolle rückwärts?, 2009, S. 8



## 5 Die Datenerhebung

### 5.1 Gegenstand, Teilnehmer und Ort der Untersuchung

Im Rahmen der vorliegenden Bachelorarbeit wurde eine Untersuchung durchgeführt, deren Gegenstand die allgemeinen Arbeitsbedingungen, die gesundheitliche Situation, die beruflichen und privaten Belastungen, die Existenz und Inanspruchnahme von Work-Life-Balance Angeboten sowie die allgemeine Wertorientierung von männlichen Mitarbeitern in einem mittelständischen Unternehmen war.

Durchgeführt wurde die Untersuchung im Zeitraum vom 10.01.-23.01.2013 in der "Andreas Quellmalz GmbH - Präzisionsteile Kunststoff und Metall" in Limbach-Oberfrohna. Es nahmen 18 Personen teil.

Der Anteil der Befragten ist eher gering. Aufgrund dessen, dass die Befragung von einem Mitarbeiter des Unternehmens an die Beschäftigten weitergeleitet wurde, kann die Autorin jedoch nicht eindeutig behaupten, dass alle Beschäftigten den Fragebogen erhalten haben. Hinzu kommt, dass auch Frauen im Unternehmen arbeiten, welche für die Befragung nicht berücksichtigt wurden.

Die Andreas Quellmalz GmbH wurde 1991 gegründet und ist als Zulieferer für die Automobilbranche tätig. Neben der Fertigung von Bauteilen mit Hilfe von Kunststoffspritzguss sowie der Oberflächenveredelung durch Lackieren, Lasern und Vakuumbedampfen, projiziert die Andreas Quellmalz GmbH auch automatisierte Produktionsanlagen speziell nach den Wünschen ihrer Kunden. Das Unternehmen beschäftigt in Limbach-Oberfrohna ca. 154 Arbeitnehmer und erwirtschaftete im Jahr 2011/2012 einen Umsatz von rund 13.700.000 Euro. Es ist somit mittelständisch.<sup>211</sup>

### 5.2 Ziel der Datenerhebung

Ziel der Untersuchung ist die Entwicklung von speziell auf das männliche Geschlecht abgestimmten Maßnahmen zur Verbesserung der Work-Life-Balance.

Grundlage für diese Maßnahmenentwicklung sind die Erkenntnisse, welche hinsichtlich:

- der konkreten gesundheitlichen Situation der Männer und deren Übereinstimmung mit als allgemein gültig befundenen Männerkrankheiten,
- des Gesundheitsverhaltens der Männer,
- der allgemeinen Arbeitsbedingungen der Männer,

---

<sup>211</sup> Vgl.: <http://www.quellmalz-kunststoffe.de/>, 18.01.2013; vgl. dazu auch: <https://www.unternehmensregister.de/ureg/result.html?jsessionid=1348E6DFD7421813F6D37D907B022FEC.ww02-1?submitaction=showDocument&id=10091807>, 18.01.2013

- der privaten und beruflichen Belastungen der Männer,
- der privaten und beruflichen Wünsche der Männer,
- der Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf der Männer,
- dem Vorhandensein und der Nutzung von Work-Life-Balance Angeboten,

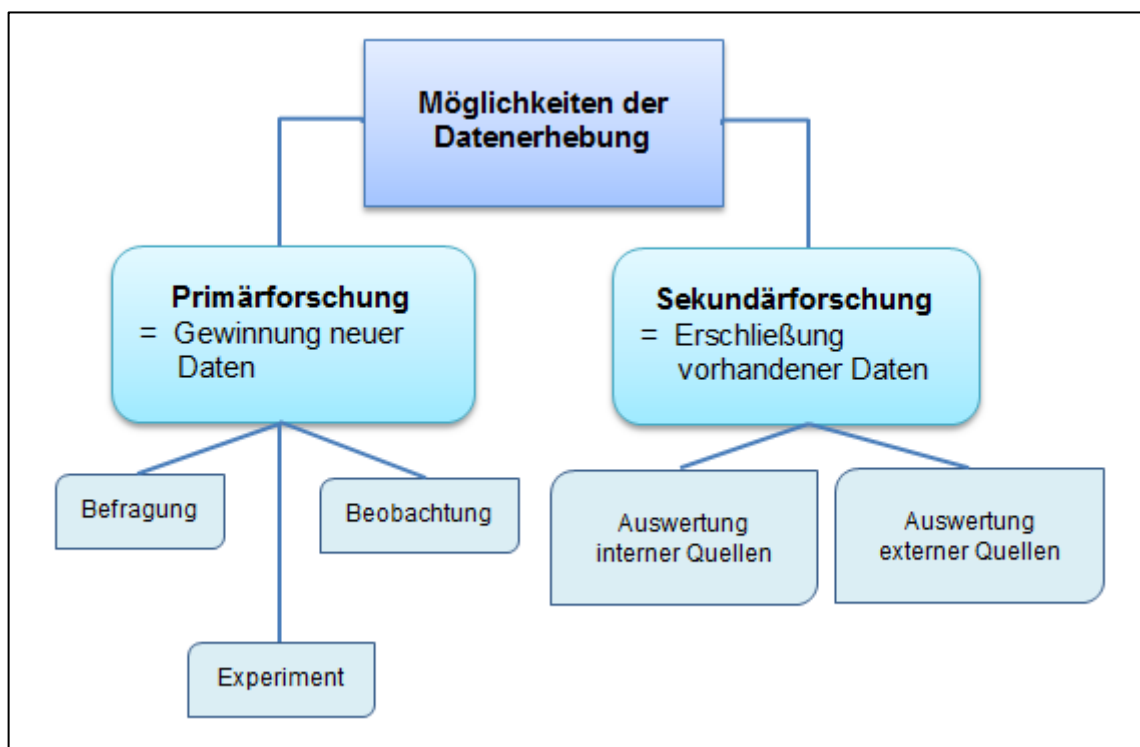
aus der Untersuchung gezogen werden können.

### 5.3 Vorgehensweise der Datenerhebung

Um Maßnahmen zur Verbesserung der Work-Life-Balance entwickeln zu können, bedarf es einiger Daten die Aufschluss über den aktuellen Zustand von Gesundheit, Berufs- und Privatleben der Mitarbeiter und die Einschätzung dieses Zustandes durch die Mitarbeiter selbst geben. Anhand dieser Daten ist es auch möglich herauszufinden, wo Verbesserungsmöglichkeiten bestehen.

Es gibt verschiedene Methoden an solche Daten zu gelangen. Die nachfolgende Grafik soll einen Überblick über die Möglichkeiten der Datenerhebung schaffen.

Abbildung 24: Möglichkeiten der Datenerhebung



Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage von:

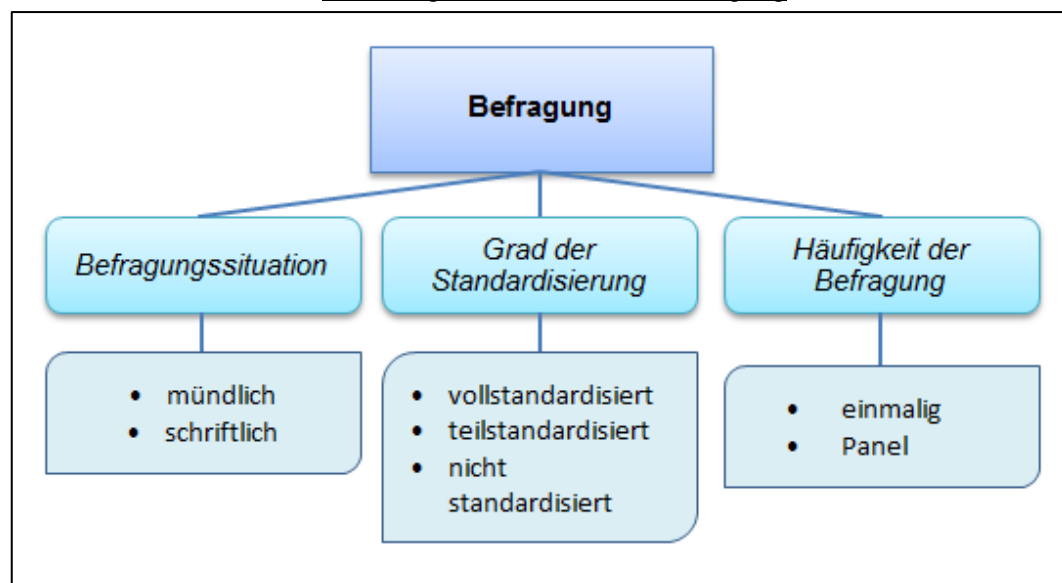
[http://www.handelswissen.de/data/themen/Wareneinkauf/Information/Externe\\_Quellen/Infobeschaffung-auswahl/Datenerhebungsmethoden.php](http://www.handelswissen.de/data/themen/Wareneinkauf/Information/Externe_Quellen/Infobeschaffung-auswahl/Datenerhebungsmethoden.php), 24.01.2013 ; außerdem: Herrmann, Andreas und Huber, Frank: Produktmanagement, 2009, S. 35

Da in Bezug auf das Thema Work-Life-Balance für Männer bisher keine bzw. nur wenige Daten vorliegen kommt die Sekundärforschung, welche auf der Erschließung bereits vorhandener Daten beruht, für diese Arbeit nicht in Frage. In der Primärforschung gibt es drei Möglichkeiten zur Gewinnung von Daten. Die Befragung, die Beobachtung und das Experiment.<sup>212</sup> Eine Beobachtung ist für die Informationsbeschaffung in dieser Arbeit eher ungeeignet. Beobachtungen werden vor allem in der Marktforschung und Werbeindustrie eingesetzt um herauszufinden, wie Personen z.B. auf bestimmte Werbung reagieren. Ziel der Beobachtung ist es also herauszufinden wie sich eine Person in bestimmten Situationen verhält.<sup>213</sup>

Auch das Experiment ist eher ungeeignet um an die gewünschten Daten zu gelangen. Es ist eine Versuchsanordnung deren Ziel es ist eine Ursache-Wirkungs-Ketten darzustellen.<sup>214</sup>

Die Autorin hat sich daher für die Befragung als Datenerhebungsinstrument entschieden. Diese kann, wie nachfolgende Grafik zeigt, nach drei Kriterien unterteilt werden.

Abbildung 25: Merkmale der Befragung



Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage von: Ebster, Claus und Stalzer, Lieselotte: Wissenschaftliches Arbeiten für Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler, 2008, S. 188

<sup>212</sup> Vgl.: <http://www.teialehrbuch.de/Kostenlose-Kurse/Marketing/15166-Primaerforschung.html>, 25.02.2013; vgl. außerdem:

[http://www.handelswissen.de/data/themen/Wareneinkauf/Information/Externe\\_Quellen/Infobeschaffung-auswahl/Datenerhebungsmethoden.php](http://www.handelswissen.de/data/themen/Wareneinkauf/Information/Externe_Quellen/Infobeschaffung-auswahl/Datenerhebungsmethoden.php), 24.01.2013

<sup>213</sup> Vgl.: Koch, Jörg: Marktforschung, 2012, S. 67 f.

<sup>214</sup> Vgl.: Pesch, Jürgen: Marketing, 2010, S. 42

Die Unterteilung erfolgt zum einen nach der Befragungssituation in mündliche und schriftliche Befragungen. Mündliche Befragung können entweder direkt in einem persönlichen Gespräch durchgeführt werden (face-to-face Interview), oder aber per Telefon. Dabei können einzelne Personen, aber auch mehrere Personen gleichzeitig in einem Gruppengespräch befragt werden. Bei der schriftlichen Befragung bekommt der Teilnehmer einen Fragebogen, den er schriftlich beantworten muss. Die Versendung des Fragebogens kann dabei in Papierform per Post erfolgen, oder aber in digitaler Form per E-Mail. Bei der digitalen Variante bekommen die Probanden per E-Mail einen Link zugeschickt, der sie auf eine Website führt wo sie den Fragebogen direkt ausfüllen und absenden können.<sup>215</sup>

Das zweite Kriterium zur Einteilung der Befragung ist der Grad der Standardisierung. Dieser beschreibt, in welchem Maß die Fragen bezüglich ihres Wortlautes und ihrer Reihenfolge festgelegt sind. Dieser Aspekt ist vor allem bei mündlichen Befragungen relevant. Ist für ein Interview z.B. nur der thematische Rahmen vorgegeben, so ist es nicht standardisiert.

Die Häufigkeit der Befragung ist das letzte Kriterium. Es gibt einmalige Befragungen und Panel-Befragungen. Letztere werden mehrmals an den gleichen Personen durchgeführt und behandeln immer dasselbe Thema. Nützlich ist diese Methode vor allem, wenn man z.B. betriebliche Maßnahmen einführen will. Die erste Befragung gibt Aufschluss darüber wo Möglichkeiten zur Einführung von Maßnahmen bestehen, die zweite Befragung, welche nach der Einführung der Maßnahmen durchgeführt wird, gibt Auskunft über deren Akzeptanz bzw. Inanspruchnahme.<sup>216</sup>

Die Autorin hat sich entschieden eine einmalige, teilstandardisierte, schriftliche Befragung mittels eines selbst erstellten Online-Fragebogens zur Datenerhebung zu verwenden.

Um eine Datenerhebung mittels Umfrage zu realisieren, war es notwendig ein geeignetes Unternehmen für dieses Vorhaben zu finden. Die Autorin informierte sich sowohl im privaten Umfeld, als auch durch Internetrecherche über geeignete Unternehmen und versuchte mit diesen in Kontakt zu treten. Auch im ehemaligen Praktikumsunternehmen der Autorin wurde eine Anfrage auf deren Interesse hinsichtlich solch einer Befragung gestellt.

Schließlich entschloss sich die Autorin für eine Kooperation mit der "Andreas Quellmalz GmbH".

---

<sup>215</sup> Vgl.: Ebster, Claus und Stalzer, Lieselotte: Wissenschaftliches Arbeiten für Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler, 2008, S. 188 f.

<sup>216</sup> Vgl.: ebd.: S.189

Die "Andreas Quellmalz GmbH" eignete sich aufgrund ihres technischen Tätigkeitsfeldes und des damit einhergehenden hohen Anteils an männlichen Arbeitnehmern sehr gut für die Befragung. Auch das Kriterium der "Mittelständigkeit" erfüllt sie, wie bereits im Abschnitt "Gegenstand, Teilnehmer und Ort der Untersuchung" bewiesen wurde. Des Weiteren ist bekannt, dass sich die "Andreas Quellmalz GmbH" im Bereich Ausbildung besonders engagiert. Sie betreut Studenten in BA-Studiengängen als Praxispartner, steht in Kontakt mit diversen Bildungseinrichtungen zum Zwecke der Personalgewinnung und Fortbildung und betreut gelegentlich Abschlussarbeiten.

Nachdem eine geeignete Methode zur Datenerhebung sowie ein geeignetes Unternehmen für deren Durchführung gefunden war, musste ein Fragebogen entwickelt werden. Aufbau und Inhalt des Fragebogens werden im nächsten Kapitel ausführlich erläutert.

Um eine Anonymität der Daten zu gewährleisten, und damit eine Beantwortung einfach und schnell möglich ist, beabsichtigte die Autorin die Befragung mittels eines Online-Angebotes zur Erstellung digitaler Fragebögen zu erstellen. Nach kurzer Internetrecherche fiel die Wahl auf den kostenlosen Anbieter "Survio".<sup>217</sup>

Auf der Plattform von Survio wurde der Fragebogen mit Hilfe der dort vorhandenen Vorlagen erstellt. Als erstes muss die jeweilige Frage eingegeben werden. Danach kann man den Antworttyp wählen. Es besteht z.B. die Möglichkeit, dass nur eine Antwort ausgewählt werden kann, oder aber mehrere Antworten. Des Weiteren gibt es die Möglichkeit Antworttypen auszuwählen, in denen Punktbewertungen abgegeben, oder die Antworten nach ihrer Bedeutung geordnet werden müssen. Auch Textantworten können ausgewählt werden.

Nachdem alle Fragen und Antwortmöglichkeiten erstellt worden sind bestand außerdem die Möglichkeit einen Einleitungstext zu erstellen. Hier hat sich die Autorin kurz vorgestellt und die Thematik, das Ziel und die Gründe der Umfrage erläutert sowie Angaben zur Dauer und Laufzeit der Umfrage gemacht.

Als die Umfrage komplett fertig erstellt war, wurde der Link der direkt zu ihr führte, von der Autorin per E-Mail an das Unternehmen geschickt, wo er an die Mitarbeiter weiter geleitet wurde.

Nachdem die Umfrage eine Woche lang geöffnet und die Resonanz bis zu diesem Zeitpunkt nicht sehr hoch war, wurde noch einmal eine E-Mail mit einer Erinnerung an die Umfrage an die Beschäftigten versendet.

---

<sup>217</sup> Vgl.: <http://www.survio.com/de/>, 18.12.2012

In dieser Erinnerungsmail wurde zur Anerkennung bereits ein erster Dank an diejenigen ausgesprochen, die bereits teilgenommen hatten.

Nach Ablauf einer weiteren Woche wurde die Umfrage geschlossen und die Auswertung der gewonnenen Daten vorgenommen. Die Ergebnisse der Auswertung werden in den nachfolgenden Abschnitten ausführlich dargestellt.

## 5.4 Der Fragebogen

### 5.4.1 Aufbau des Fragebogens

Der Fragebogen, der zur Datenerhebung in dieser Arbeit eingesetzt wurde, besteht aus drei Teilen. Der Einleitung, dem Fragenteil und der Danksagung.

Der Einleitungsteil wird angeführt von der Überschrift des Fragebogens, welche das Thema benennt. Danach folgt die Begrüßung der Teilnehmer und eine kurze Vorstellung desjenigen der die Befragung durchführt, in diesem Fall der Autorin. Im Anschluss daran wird kurz erläutert, was unter dem Thema zu verstehen ist. Abschließend werden Informationen zu Dauer und Teilnahmezeitraum der Befragung, sowie der Anonymitätsgewährleistung gegeben.

Der Fragenteil besteht aus 45 Fragen und behandelt verschiedene Themenbereiche, welche in nachfolgender Tabelle dargestellt werden.

Abbildung 26: Themenbereiche des Fragebogens

Fragen	Themenbereich
1 - 4	• Fragen zur Person, soziodemographische Angaben
5 - 8	• Allgemeine Fragen zum Beschäftigungsverhältnis
9 - 13	• Fragen zu den Arbeitsbedingungen
14 - 15	• Fragen zur Weiterbildung
16 - 18	• Fragen zur gesundheitlichen Situation
19 - 28	• Fragen zu privaten und beruflichen Belastungen, Fragen zur Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben
29 - 35	• Fragen bezüglich des Stellenwertes von Beruf und Privatleben
36 - 42	• Fragen zu Work-Life-Balance Angeboten
43 - 45	• Fragen zur Inanspruchnahme des Erziehungsurlaubes

Quelle: eigene Darstellung

Zur Befragung wurden verschiedene Fragetechniken eingesetzt. Eine Mischung aus offenen, halboffenen und geschlossenen Fragen sollte Abwechslung in die Befragung bringen und die Motivation der Befragten aufrechterhalten.<sup>218</sup> Die geschlossenen Fragen sind dadurch gekennzeichnet, dass ihre Antwortmöglichkeiten vorgegeben sind und der Proband aus diesen Antwortmöglichkeiten auswählen muss. Dabei ist es möglich die Fragen so zu gestalten, dass der Proband entweder nur eine, oder aber mehrere Antworten auswählen kann.<sup>219</sup>

Die nachfolgende Grafik zeigt zwei Beispiele für geschlossene Fragen aus der Befragung zu dieser Arbeit.

Abbildung 27: Beispiele für geschlossene Fragen

<p><b>Beispiel 1: In welcher Führungsebene arbeiten Sie?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="radio"/> Obere Führungsebene</li><li><input type="radio"/> Mittlere Führungsebene (z.B. Bereichsleiter, Abteilungsleiter)</li><li><input type="radio"/> Untere Führungsebene (z.B. Gruppenleiter, Büroleiter)</li><li><input type="radio"/> Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung</li></ul> <p><b>Beispiel 2: Was trifft auf Sie zu? (Mehrfachnennungen möglich!)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Ich habe pflegebedürftige Familienmitglieder um die ich mich kümmern muss.</li><li><input type="checkbox"/> Ich habe Kinder die ich betreuen muss.</li><li><input type="checkbox"/> Ich habe nichts davon.</li></ul>
--

Quelle: eigene Darstellung

Beispiel eins zeigt eine geschlossene Frage mit nur einer Antwortmöglichkeit. Dies ist zu erkennen an den runden Auswahlfeldern. Bei Beispiel zwei dagegen sind die Auswahlfelder eckig. Dies deutet darauf hin, dass mehrere Antworten ausgewählt werden können.<sup>220</sup> Der Vorteil der geschlossenen Fragen liegt vor allem darin, dass sie sowohl leicht zu beantworten, als auch leicht auszuwerten sind. Für denjenigen der den Fragebogen erstellt, liegt die meiste Arbeit darin die Antwortmöglichkeiten sorgfältig auszuarbeiten, da sonst das Risiko, dass Fragen falsch oder gar nicht beantwortet werden, sehr hoch ist.<sup>221</sup>

<sup>218</sup> Vgl.: Behnke, Joachim, Baur, Nina und Behnke, Nathalie: Empirische Methoden der Politikwissenschaft, 2006, S. 220

<sup>219</sup> Vgl.: <http://www.online-research.de/texte/frageotypen.html>, 30.01.2013

<sup>220</sup> Vgl.: ebd.

<sup>221</sup> Vgl.: <http://www.umsetzungsberatung.de/methoden/fragebogen-tipps.php>, 30.01.2013; vgl. dazu auch: <http://www.online-research.de/texte/frageotypen.html>, 30.01.2013

Die halboffenen Fragen vereinen sowohl geschlossene als auch offene Fragen in sich. Sie bestehen zum größten Teil aus geschlossenen Antwortmöglichkeiten, sind jedoch um eine offene Antwortmöglichkeit ergänzt. Nachstehende Abbildung zeigt ein Beispiel aus der Befragung.

Abbildung 28: Beispiel für eine halboffene Frage

**Beispiel 3: Wie viele Überstunden leisten Sie im Durchschnitt pro Monat?**

- ☐ keine
- ☐ bis zu 5 Stunden
- ☐ bis zu 10 Stunden
- ☐ mehr und zwar: .....

Quelle: eigene Darstellung

Halboffene Fragen werden verwendet, wenn der Umfang an Antwortmöglichkeiten zu groß ist, um alle aufzuführen, oder um zu verhindern, dass ein Proband, der seine Antwort nicht in eine der vorgegebenen Kategorien einordnen kann, eine falsche Aussage macht.<sup>222</sup>

Die offenen Fragen sind dadurch gekennzeichnet, dass sie keine Antwortmöglichkeiten vorgeben, sondern der Proband eine eigene Antwort ausformulieren muss. Siehe nachfolgendes Beispiel.<sup>223</sup>

Abbildung 29: Beispiel für eine offene Frage

**Beispiel 4: Welche Work-Life-Balance Angebote sollten nach Ihrer Meinung nach Geschlecht getrennt werden?**

.....

Quelle: eigene Darstellung

Der Arbeitsaufwand ist bei der Erstellung offener Fragen sehr gering. Die Auswertung ist jedoch umso aufwändiger, je größer die Teilnehmerzahl der Befragung ist.<sup>224</sup>

<sup>222</sup> Vgl.: <http://www.online-research.de/texte/fragetypen.html>, 30.01.2013

<sup>223</sup> Vgl.: Ebster, Claus und Stalzer, Lieselotte: Wissenschaftliches Arbeiten für Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler, 2008, S. 191

<sup>224</sup> Vgl.: ebd.: S. 191



Für die Befragten ist es schwieriger offene Fragen zu beantworten, da sie erst herausfinden müssen was konkret von ihrer Antwort erwartet wird und welchen Standpunkt sie einnehmen möchten. Es kann zu starken Differenzen zwischen der erwarteten Antwort und der von den Probanden gegebenen Antwort kommen. Die offenen Fragen sind bei den Befragten außerdem nicht so beliebt, da sie sich davor zieren ihre persönliche Meinung offen kund zu geben.<sup>225</sup>

Neben diesen drei typischen Methoden der Fragestellung wurden in der Befragung noch zwei weitere Arten eingesetzt. So mussten die Probanden bei einer Frage die Antwortmöglichkeiten nach ihrer Wichtigkeit sortieren, wobei der wichtigste Aspekt ganz oben stehen sollte, und der unwichtigste ganz unten. Es wurde im Fragebogen nur eine Frage in dieser Art gestaltet. Diese ist in nachfolgender Abbildung dargestellt.

Abbildung 30: Beispiel für eine Anordnungsfrage

**Beispiel 5: Was ist Ihnen an einem Arbeitsplatz am Wichtigsten? Ordnen Sie nachfolgende Aspekte nach ihrer Wichtigkeit durch hoch und runter ziehen mit der Maus! (Aspekt ganz oben = am wichtigsten; Aspekt ganz unten = am unwichtigsten)**

Ein gutes Arbeitsklima
Spaß/Freude an der Arbeit
Die Vereinbarkeit mit Familie und Privatleben
Die guten Arbeitsmodalitäten (Arbeitszeit, Urlaub, Überstundenvergütung...)
Aufstiegchancen
Gerechte Bezahlung

Quelle: eigene Darstellung

<sup>225</sup> Vgl.: <http://www.online-research.de/texte/frageotypen.html>, 30.01.2013

Die letzte Art der eingesetzten Fragestellung verlangt das Verteilen von Prozentpunkten und sieht folgendermaßen aus:

Abbildung 31: Beispiel für eine Punkteverteilungsfrage

<b>Beispiel 6: In welchem Verhältnis steht die Zeit, die Sie für Job und Privatleben aufwenden ohne Beachtung des Schlafes? (prozentuale Angabe z.B. "50 zu 50"; "70 zu 30" o.Ä.)</b>	
<i>Zuordnen: 100 Punkte</i>	
Job	<input type="text"/>
Privatleben	<input type="text"/>

Quelle: eigene Darstellung

Beim Aufbau des Fragebogens und der Entwicklung der Fragen muss auf einige Aspekte geachtet werden. Die Fragen sollten für jeden verständlich sein und keine Fachausdrücke oder Fremdwörter beinhalten. Außerdem sollten die Probanden nicht mit doppelten Verneinungen verwirrt werden.<sup>226</sup> Zu den Fragen sollten, wenn dies erforderlich ist, Anweisungen bzw. Hinweise zu deren Beantwortung vorhanden sein. Beispiele dafür sind: "Mehrfachnennungen möglich!" oder "Bei Beantwortung der Frage mit nein, weiter mit Frage ...". Diese Aspekte wurden bei der Erstellung des Fragebogens berücksichtigt.<sup>227</sup>

Ein wichtiger Punkt, der einiger Überlegung bei der Entwicklung des Fragebogens bedarf ist die Auswahl der Skalen, d.h. der Antwortmöglichkeiten. Im Fragebogen sind Nominalskalen enthalten. Diese sind dadurch gekennzeichnet, dass deren Merkmalsausprägungen keine natürliche Rangfolge aufweisen.<sup>228</sup>

*"..der Untersuchungseinheit [wird] für das entsprechende Merkmal (genau) ein Name bzw. (genau) eine Kategorie zugeordnet."<sup>229</sup>*

<sup>226</sup> Vgl.: <http://www.umsetzungsberatung.de/methoden/fragebogen-tipps.php>, 31.01.2013

<sup>227</sup> Vgl.: <http://www.online-research.de/texte/anweisungen.html>, 31.01.2013

<sup>228</sup> Vgl.: <http://de.wiktionary.org/wiki/Nominalskala>, 31.01.2013; vgl. dazu auch: <http://www.online-research.de/texte/skalentypen.html>, 31.01.2013

<sup>229</sup> <http://www.uni-protokolle.de/Lexikon/Nominalskala.html>, 31.01.2013

Die nachfolgende Abbildung zeigt ein Beispiel einer Nominalskala.

Abbildung 32: Beispiel für eine Nominalskala

<p><b>Beispiel 7: Haben Sie innerlich schon mal mit dem Gedanken der Kündigung gespielt?</b></p> <p><input type="radio"/> ja</p> <p><input type="radio"/> nein</p>
--

Quelle: eigene Darstellung

Des Weiteren sind Intervallskalen im Fragebogen enthalten. Diese sind dadurch gekennzeichnet, dass sich ihre Kategorien in eine Reihenfolge bringen lassen und deren Abstände in etwa gleich groß sind. Intervallskalen weisen keinen Nullpunkt auf.<sup>230</sup>

Bei den Intervallskalen besteht die schwierigste Entscheidung darin, sich zwischen einer geraden und einer ungeraden Anzahl von Antwortmöglichkeiten zu entscheiden.

Wählt der Befragende eine ungerade Anzahl, besteht das Risiko darin, dass die Probanden vermehrt die mittlere und somit die neutralste Antwort wählen.

Bei einer geraden Zahl an Antwortmöglichkeiten werden die Probanden hingegen dazu gezwungen sich für eine Seite der Antwortskala zu entscheiden, obwohl sie vielleicht wirklich nicht von einer Antwort überzeugt sind und in diesem Fall den Mittelweg wählen würden.<sup>231</sup>

<sup>230</sup> Vgl.: <http://de.mimi.hu/marketing/intervallskala.html>, 31.01.2013; vgl. außerdem: <http://www.enzyklo.de/Begriff/intervallskala>, 31.01.2013; vgl. dazu auch: <http://www.online-research.de/texte/skalentypen.html>, 31.01.2013

<sup>231</sup> Vgl.: <http://www.umsetzungsberatung.de/methoden/fragebogen-tipps.php>, 31.01.2013

Die nachfolgende Abbildung zeigt jeweils ein Beispiel der Intervallskala mit ungerader Anzahl von Antwortmöglichkeiten und ein Beispiel mit gerader Anzahl.

Abbildung 33: Beispiele für eine Intervallskala

<p><b>Beispiel 8: Wie häufig fällt es Ihnen schwer zuhause von der Arbeit abzuschalten?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="radio"/> immer</li><li><input type="radio"/> häufig</li><li><input type="radio"/> ab und zu</li><li><input type="radio"/> selten</li><li><input type="radio"/> nie</li></ul> <p><b>Beispiel 9: Wie wichtig ist Ihnen ihr Job?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="radio"/> am wichtigsten</li><li><input type="radio"/> sehr wichtig</li><li><input type="radio"/> weniger wichtig</li><li><input type="radio"/> unwichtig</li></ul>
--

Quelle: eigene Darstellung

Abgeschlossen wird die Befragung mit einer Danksagung, sobald der ausgefüllte Fragebogen abgeschickt wurde.

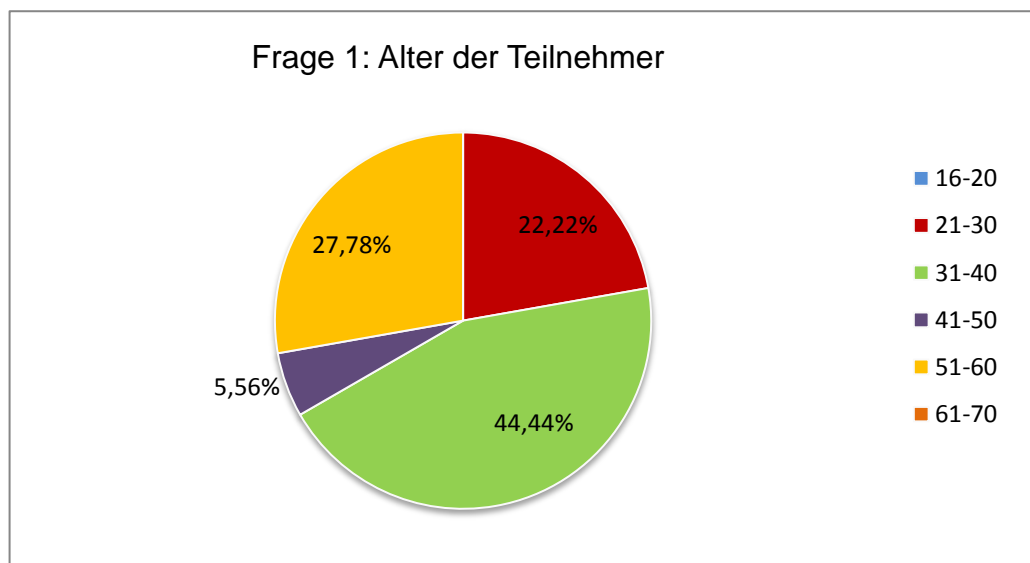
Der Fragebogen der zur Datenerhebung in dieser Arbeit entwickelt wurde ist in der Anlage zu finden (Anlage A-1).

### 5.4.2 Die statistische Auswertung des Fragebogens

In diesem Abschnitt sollen die Ergebnisse der Befragung ausgewertet, grafisch dargestellt und beurteilt werden.

Es haben insgesamt 18 Personen an der Befragung teilgenommen. Frage eins beschäftigte sich mit dem Alter der Teilnehmer. Von den 18 Teilnehmern waren acht Personen im Alter von 31-40, fünf im Alter von 51-60, vier im Alter von 21-30 und eine Person im Alter von 41-50. Diese Altersverteilung ist nachfolgend grafisch dargestellt.

Abbildung 34: Altersverteilung der Teilnehmer



Quelle: eigene Darstellung

Es ist zu erkennen, dass die Belegschaft der "Andreas Quellmalz GmbH" eine Altersspanne von etwa 21-60 Jahren aufweist. Wobei dies aufgrund der geringen Befragungsbeteiligung nicht eindeutig festzustellen ist. Ein hoher Anteil der Befragten, nämlich ca. 67% befindet sich in einem Alter (21-40 Jahre), in der das Thema Familiengründung und Erziehungsurlaub eine signifikante Rolle spielt. Für die ältere Generation (41-60 Jahre), welche einen Anteil von ca. 33% hat, spielt im Bereich Work-Life-Balance eher das Thema "Pflege von Angehörigen" eine Rolle. Die Aufrechterhaltung der Erwerbsfähigkeit und der Ausgleich zwischen Beruf und Privatleben sind für alle Generationen von Bedeutung.

Da die Befragung ausschließlich an Männer gerichtet war, diente die zweite Frage nur zur Überprüfung ob auch wirklich ausschließlich Männer teilgenommen haben. Das Ergebnis von 100% männlichen Teilnehmern ist also nicht verwunderlich, sondern war so erwünscht.

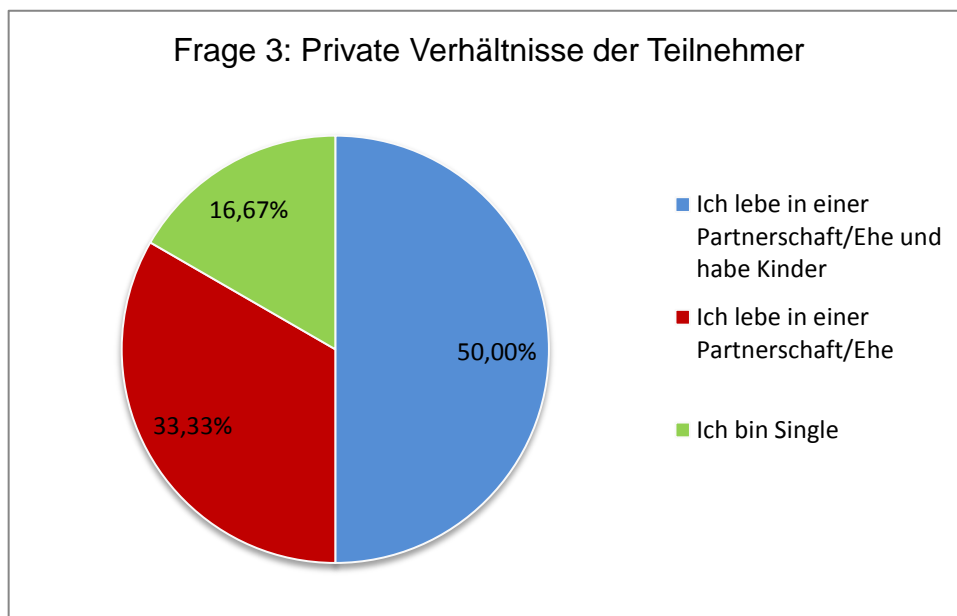
Abbildung 35: Geschlecht der Teilnehmer



Quelle: eigene Darstellung

Die privaten Verhältnisse der Teilnehmer wurden anhand der Frage drei ermittelt. Das Ergebnis zeigt, dass die Hälfte der befragten Mitarbeiter in einer Partnerschaft oder Ehe lebt und Kinder hat. Des Weiteren leben sechs der Teilnehmer in einer Partnerschaft oder Ehe. Nur drei sind Single. Hieran ist gut erkennbar, wie groß der Anteil derer ist, die auch im privaten Bereich hohe Verpflichtungen in Bezug auf die Kinderbetreuung haben.

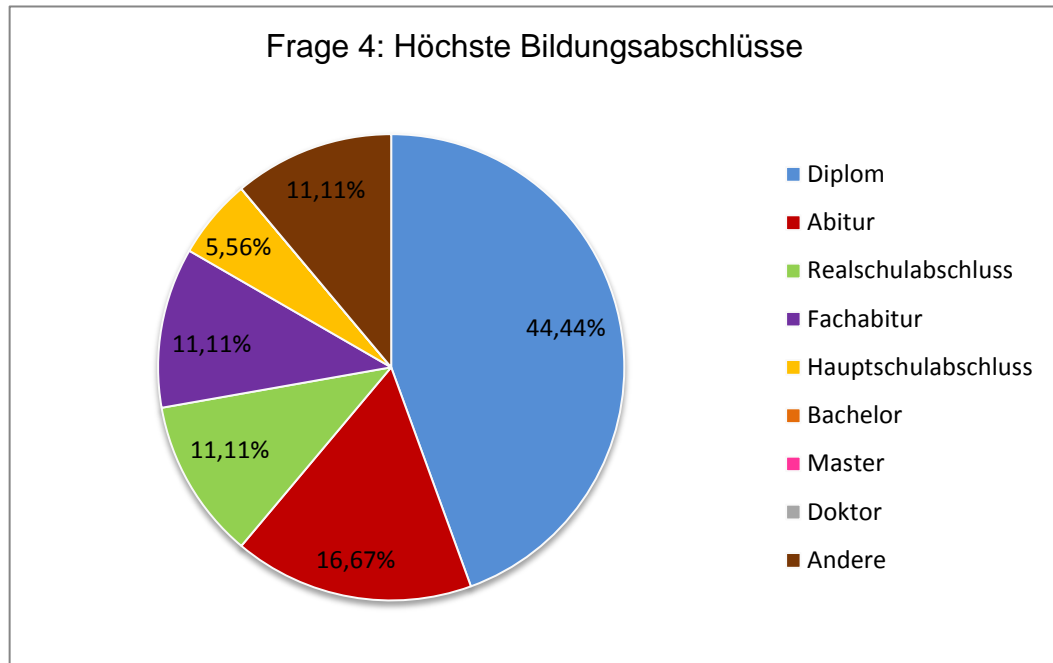
Abbildung 36: Private Verhältnisse der Teilnehmer



Quelle: eigene Darstellung

Mit Frage vier sollte herausgefunden werden, welche Bildungsabschlüsse unter den Befragten vorhanden sind.

Abbildung 37: Höchste Bildungsabschlüsse der Teilnehmer

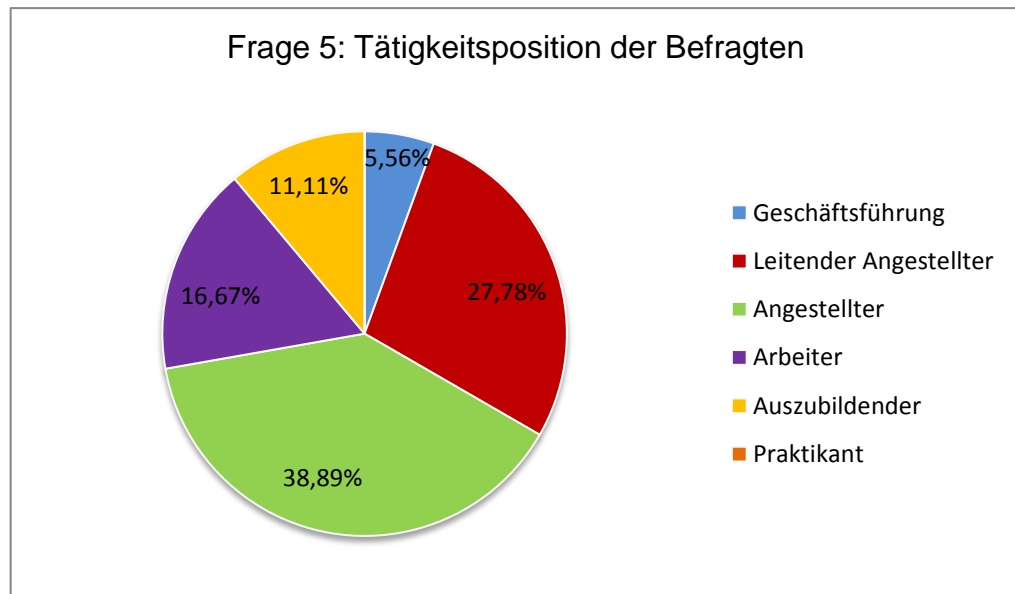


Quelle: eigene Darstellung

Hierbei konnte festgestellt werden, dass sowohl hohe als auch niedrige Bildungsabschlüsse vorhanden sind. Am meisten vertreten ist unter den Befragten jedoch das Diplom. In der Kategorie "Andere" wurden von den Befragten noch zwei weitere Abschlüsse angegeben. Das waren jeweils einmal der Betriebswirt (abgelegt an der Industrie- und Handelskammer) und einmal der Abschluss der zehnten Klasse an der Polytechnischen Oberschule (in der DDR). Letzteren kann man mit dem heutigen Realschulabschluss gleich setzen.

Frage fünf behandelt die Positionen der Befragten im Unternehmen. Vor allem Angestellte und leitende Angestellte nehmen hier einen großen Anteil ein. Auch dieses Ergebnis kann aufgrund der geringen Beteiligung an der Befragung jedoch nicht auf das gesamte Unternehmen übertragen werden.

Abbildung 38: Tätigkeitsposition der Befragten

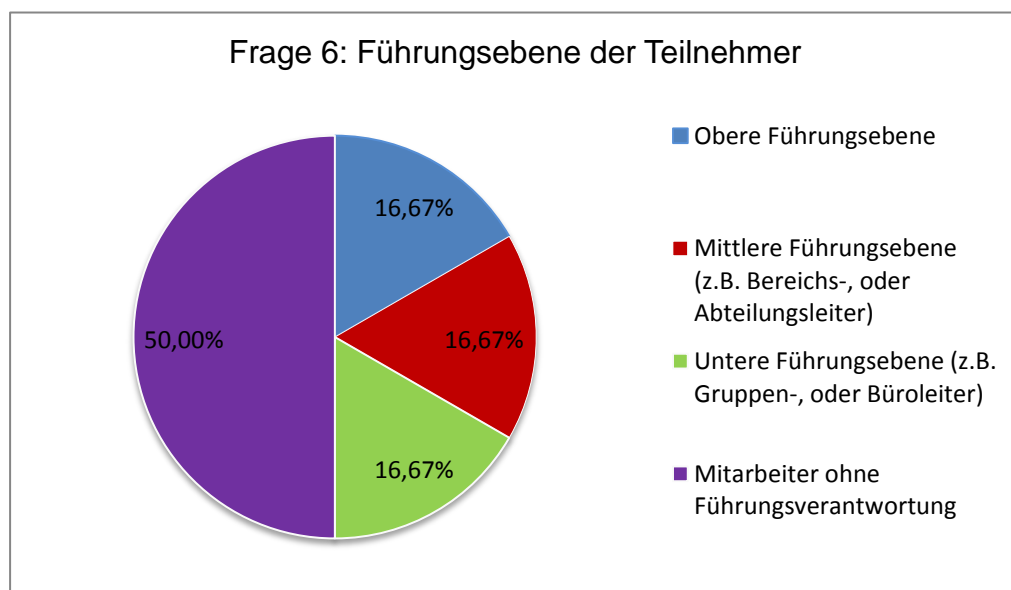


Quelle: eigene Darstellung

Die Abbildung 39 zeigt, in welcher Führungsebene die Befragungsteilnehmer tätig sind. Dieses Ergebnis wurde anhand der Frage sechs ermittelt.

Die Hälfte der Befragten arbeitet in einem Beschäftigungsverhältnis ohne Führungsverantwortung, während die andere Hälfte gleichmäßig unter den drei Ebenen mit Führungsverantwortung aufgeteilt wird.

Abbildung 39: Führungsebene der Befragten

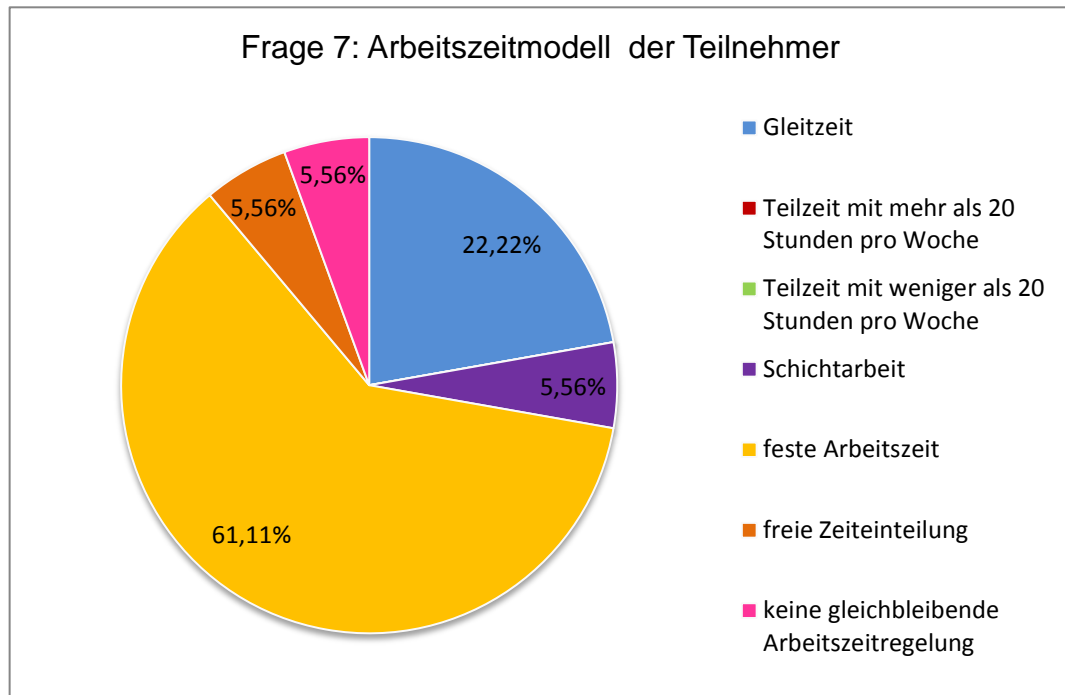


Quelle: eigene Darstellung



In der Frage sieben wurden die Teilnehmer nach dem Arbeitszeitmodell befragt in dem sie arbeiten. Der größte Teil der Befragten hat eine feste Arbeitszeit oder arbeitet in Gleitzeit. Nur jeweils eine Person der Befragungsteilnehmer arbeitet im Schichtsystem bzw. hat keine gleichbleibende Arbeitszeitregelung.

Abbildung 40: Arbeitszeitmodell in dem die Teilnehmer arbeiten



Quelle: eigene Darstellung

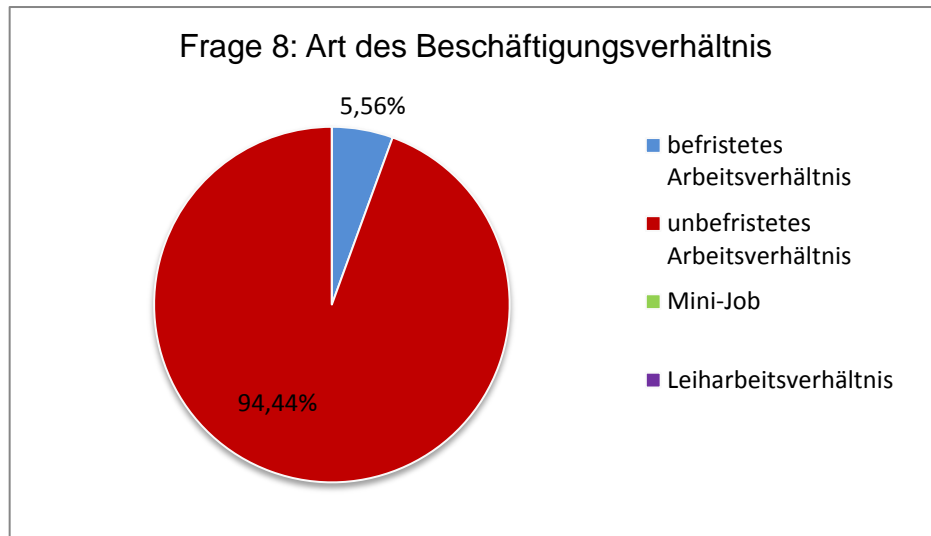
Dies ist insgesamt recht positiv zu bewerten, da ein Schichtsystem eine Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben nur schwer möglich macht und auch das Fehlen einer festen Arbeitszeitregelung einer Planung von Freizeitaktivitäten oder Familienzeiten eher entgegensteht. Das Unternehmen sollte versuchen den Bereich der Gleitzeit noch etwas auszuweiten. Außerdem sollte den Mitarbeitern, wenn diese das wünschen, die Chance auf eine Teilzeitarbeit geboten werden. Dies ist vor allem für Väter und Erwerbstätige mit pflegebedürftigen Angehörigen von Interesse.

Die Art der Beschäftigungsverhältnisse der Teilnehmer wurde in Frage acht erfragt. Hier kann dem Unternehmen zugutegehalten werden, dass bis auf eine Personen alle Befragten in einem unbefristeten Arbeitsverhältnis stehen. In der heutigen Gesellschaft ist das in den Unternehmen nicht mehr oft anzutreffen.

Für die Beschäftigten ist die Anstellung in einem unbefristeten Arbeitsverhältnis sehr positiv zu bewerten, da sie sich weniger Sorgen um einen eventuellen Verlust ihres Arbeitsplatzes machen müssen und außerdem ihre Zukunft hinsichtlich größerer Investitionen

oder der Gründung einer Familie besser planen können. In nachfolgender Grafik ist das Ergebnis der Frage acht noch einmal zusammengefasst.

Abbildung 41: Art des Beschäftigungsverhältnisses

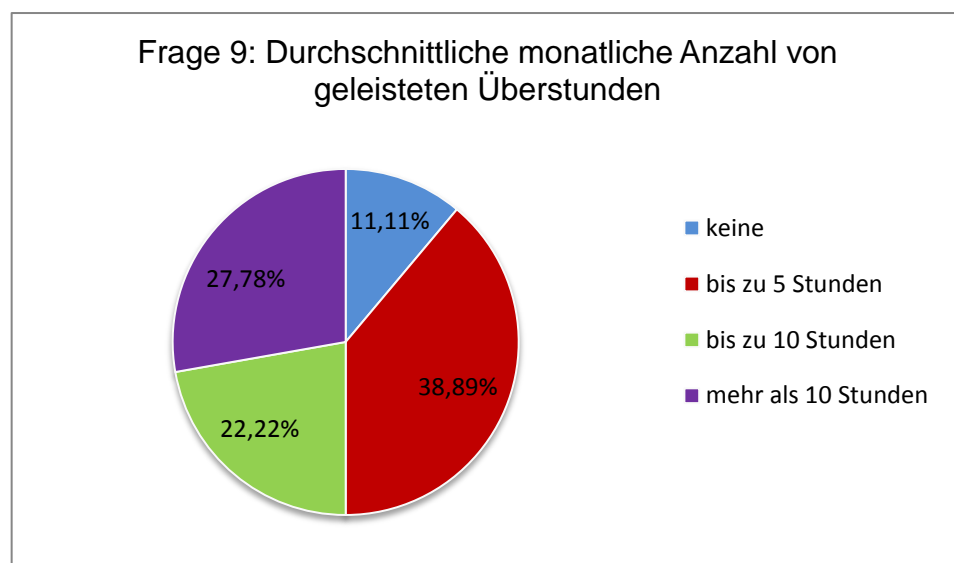


Quelle: eigene Darstellung

Bei Frage neun, die das Thema Überstunden behandelte, wandelt sich das Bild wieder etwas, wie die folgende Grafik zeigt.

Nur zwei Personen gaben an keine Überstunden leisten zu müssen. Bei den restlichen Teilnehmern ist die Zahl der Überstunden ziemlich hoch. Fünf Personen gaben an mehr als 10 Überstunden pro Monat zu leisten, davon gaben zwei Personen sogar eine Überstundenzahl von 30 Monatsstunden an.

Abbildung 42: Durchschnittlich geleistete Überstunden

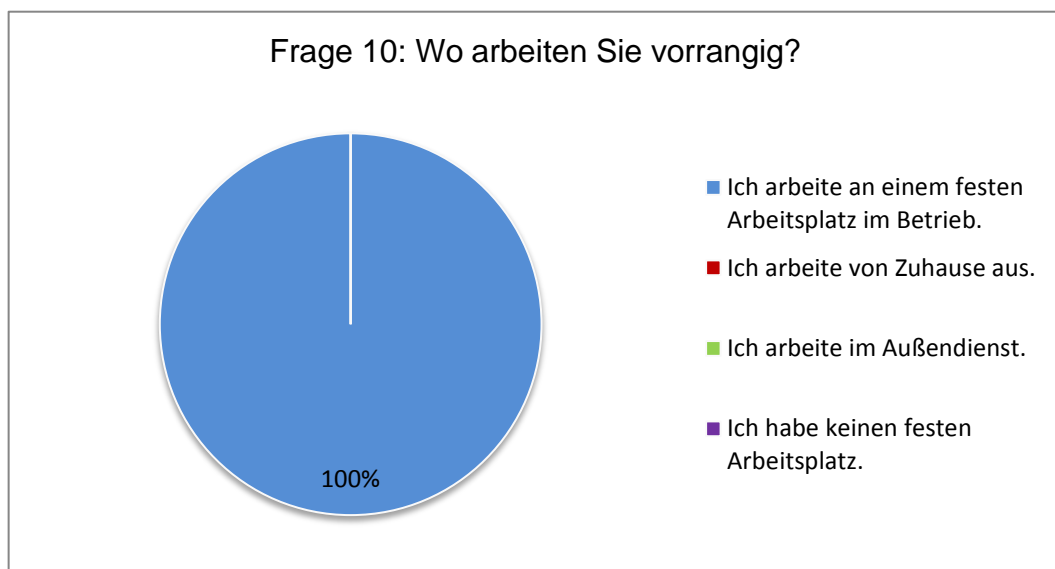


Quelle: eigene Darstellung

In diesem Punkt sollte das Unternehmen versuchen die Gründe für diese erhöhte Zahl an Überstunden heraus zu finden, und eine Lösung für diesen Zustand entwickeln. Eine hohe Zahl an Überstunden lässt die Motivation der Mitarbeiter eher sinken. Auch das Arbeitsklima unter den Kollegen kann sich aufgrund von Gereiztheit verschlechtern. Des Weiteren kann die gesundheitliche Situation der Mitarbeiter von der erhöhten Belastung durch Überstunden beeinträchtigt werden.

Auf die Frage nach dem Vorrangigen Arbeitsplatz der Teilnehmer antworteten alle 18 Befragten, dass sie an einem festen Arbeitsplatz im Betrieb arbeiten.

Abbildung 43: Vorrangiger Arbeitsplatz der Befragten

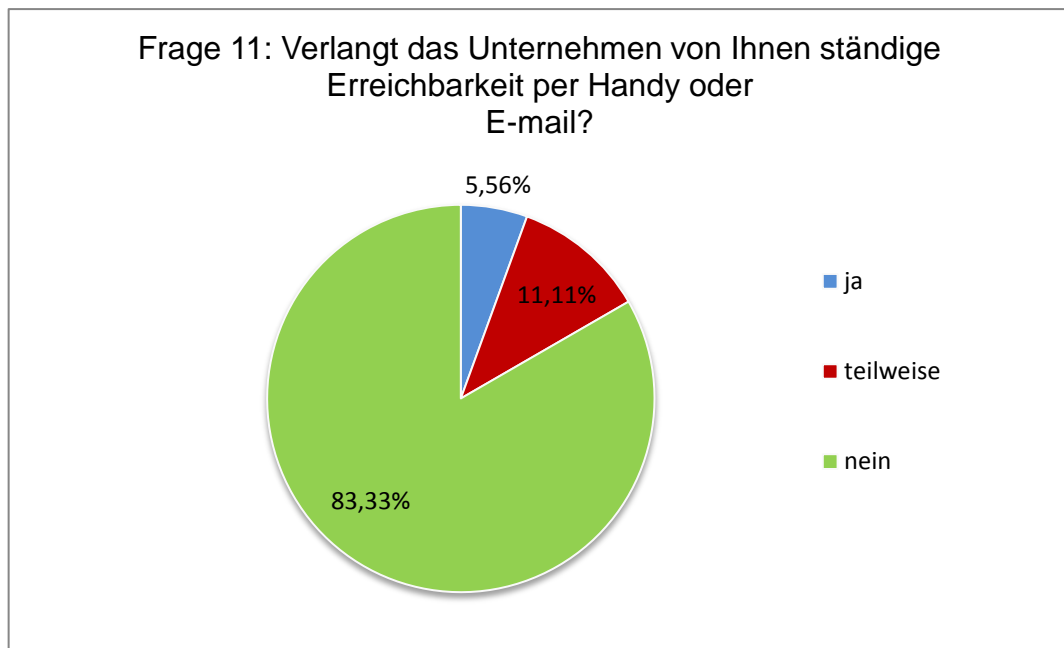


Quelle: eigene Darstellung

Für die Arbeitnehmer des Unternehmens, speziell für Familienväter, wäre die Option der Telearbeit sicherlich interessant. Allein auf Grund des Wegfalls des Fahrtweges zur Arbeit könnten Sie mehr Zeit mit ihrer Familie verbringen und somit ihr Berufsleben besser mit dem Privatleben vereinbaren. Außerdem lässt es die Telearbeit eher zu, den Arbeitstag so zu planen, dass auch das Abholen der Kinder aus dem Kindergarten oder ein Arztbesuch bewältigt werden kann.

In Frage elf wurden die Teilnehmer nach ihrer Erreichbarkeit für das Unternehmen befragt. Die Mehrzahl gab an, dass das Unternehmen eine ständige Erreichbarkeit nicht von Ihnen verlangt. Nur eine Person gab an, dass von ihr eine Erreichbarkeit erwartet wird. Zwei Personen müssen nur teilweise erreichbar sein. Vergleiche dazu Abbildung 44.

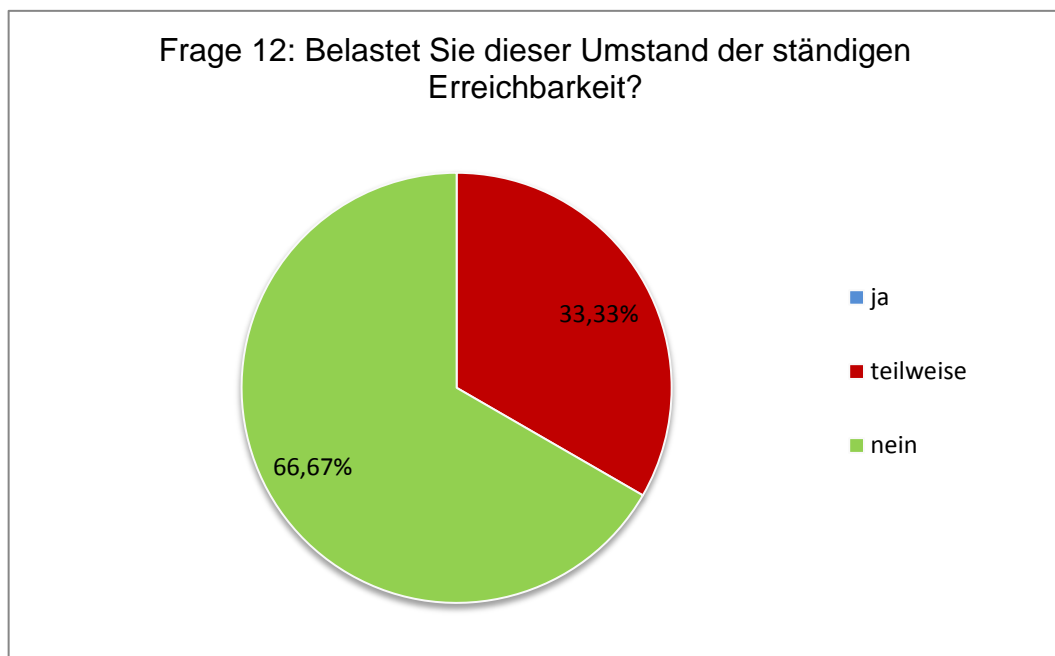
Abbildung 44: Notwendigkeit der ständigen Erreichbarkeit per Handy oder E-Mail.



Quelle: eigene Darstellung

Von den insgesamt drei Personen, die von der Notwendigkeit einer ständigen Erreichbarkeit betroffen sind, sagt nur eine Personen, dass sie dieser Umstand teilweise belastet.

Abbildung 45: Belastung durch den Umstandes der ständigen Erreichbarkeit



Quelle: eigene Darstellung

In vielen Unternehmen ist es heutzutage unumgänglich über Handy bzw. E-Mail mit Kollegen, Vorgesetzten und Kunden in Kontakt zu bleiben.

Dennoch sollte ein gewisser Abstand zwischen Berufs- und Privatleben gewahrt werden um ein Verschwimmen der Grenzen zwischen diesen Bereichen zu vermeiden. Bei diesem Ergebnis der Befragung ist dies jedoch nicht zu befürchten.

Bei der Frage Nummer dreizehn der Befragung sollten die Teilnehmer die vorgegebenen Aspekte hinsichtlich ihrer Wichtigkeit in Bezug auf einen Arbeitsplatz ordnen. Der wichtigste Aspekt sollte dabei ganz oben stehen, der unwichtigste ganz unten. Um diese Angaben auszuwerten hat die Autorin je nach Rang der Aspekte Punkte verteilt. Wurde ein Aspekt als "am wichtigsten" beurteilt, erhielt dieser dafür sechs Punkte. Die Aspekte die als "unwichtig" beurteilt wurden erhielten nur einen Punkt (vgl. Abbildung 46).

Abbildung 46: Hinweis zur Punkteverteilung

Aspekt	Am wichtigsten	—————>				Am unwichtigsten
Punkte	6	5	4	3	2	1

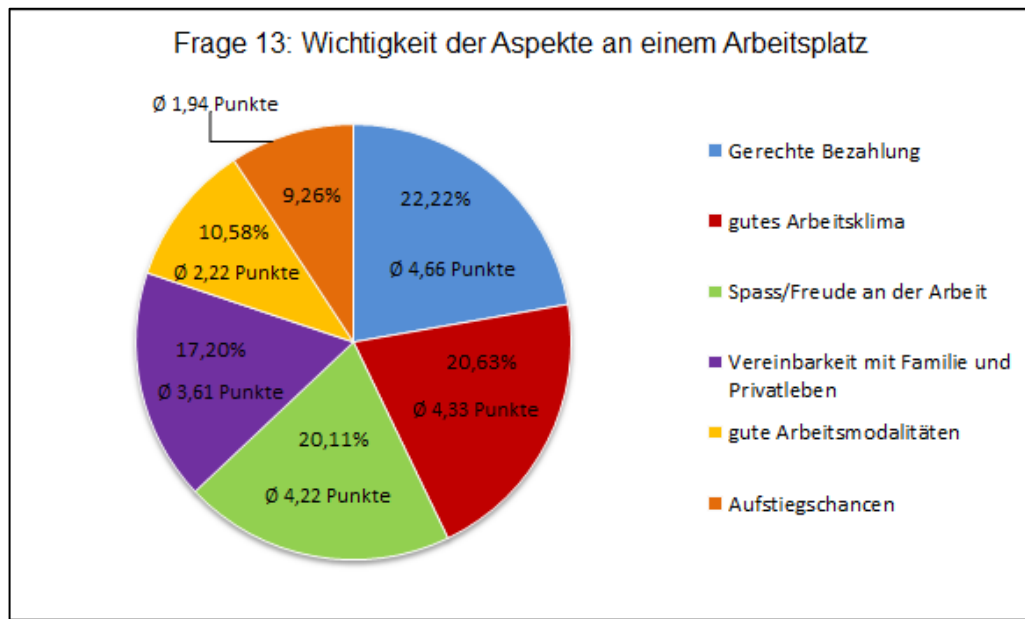
Quelle: eigene Darstellung

So ergaben sich für die Aspekte folgende Gesamtpunktzahlen:

Aspekt	Gesamtpunktzahl
• Gerechte Bezahlung	84
• Gutes Arbeitsklima	78
• Spaß/Freude an der Arbeit	76
• Vereinbarkeit mit Familie und Privatleben	65
• Gute Arbeitsmodalitäten	40
• Aufstiegschancen	35

In Abbildung 47 sind die Ergebnisse dieser Frage noch einmal grafisch dargestellt. Offenbar spielen Bezahlung und Arbeitsklima eine übergeordnete Rolle für die befragten Männer. Die Vereinbarkeit mit Familie und Privatleben liegt dagegen eher im Mittelfeld. Den letzten Platz belegen die Aufstiegschancen.

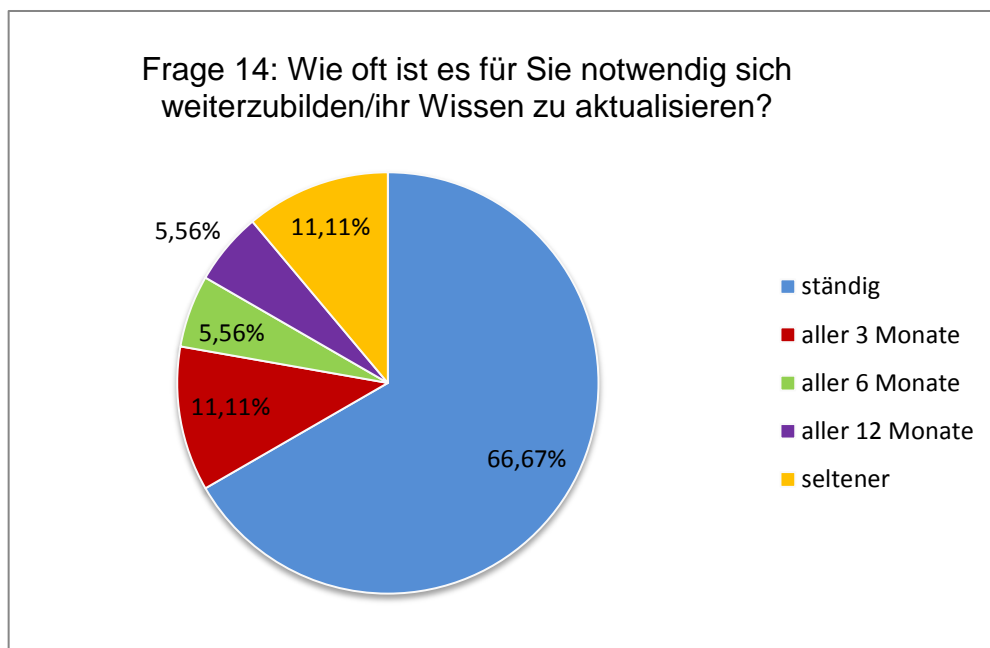
Abbildung 47: Wichtigkeit der Aspekte an einem Arbeitsplatz



Quelle: eigene Darstellung

Frage vierzehn und fünfzehn behandeln das Thema Weiterbildung. Auf die Frage wie oft es notwendig ist sich weiterzubilden bzw. sein Wissen zu aktualisieren antwortet die Mehrzahl der Teilnehmer mit "ständig". Da in unserer Gesellschaft der Bereich Wissen, aufgrund der fortwährenden Weiterentwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologie, immer mehr an Bedeutung gewinnt, ist dieses Ergebnis nicht verwunderlich.

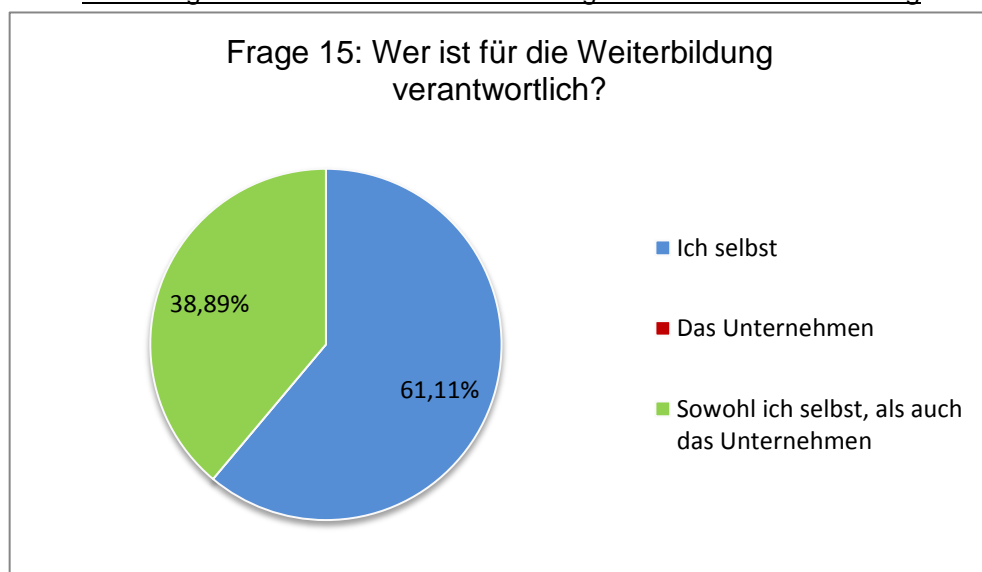
Abbildung 48: Häufigkeit der Notwendigkeit zur Weiterbildung bzw. Wissensaktualisierung



Quelle: eigene Darstellung

Gerade dieser Druck der ständigen Weiterbildung ist es aber, der die Arbeitnehmer heutzutage immer mehr belastet. Vor allem, wenn diese sich selbst um ihre Weiterbildung kümmern müssen oder wenn während der Arbeitszeit keine Zeit für die Weiterbildung vorhanden ist und diese in die Freizeit verlegt wird. Auch unter den Befragten ist der Anteil derjenigen, die sich selbst um ihre Weiterbildung kümmern müssen mit elf Personen sehr hoch. Sieben Teilnehmer geben an, dass sowohl sie selbst, als auch das Unternehmen für ihre Weiterbildung verantwortlich sind (siehe Abbildung 49). An diesem Punkt könnte das Unternehmen vielleicht ansetzen und sich mehr für die Weiterbildung seiner Mitarbeiter einsetzen.

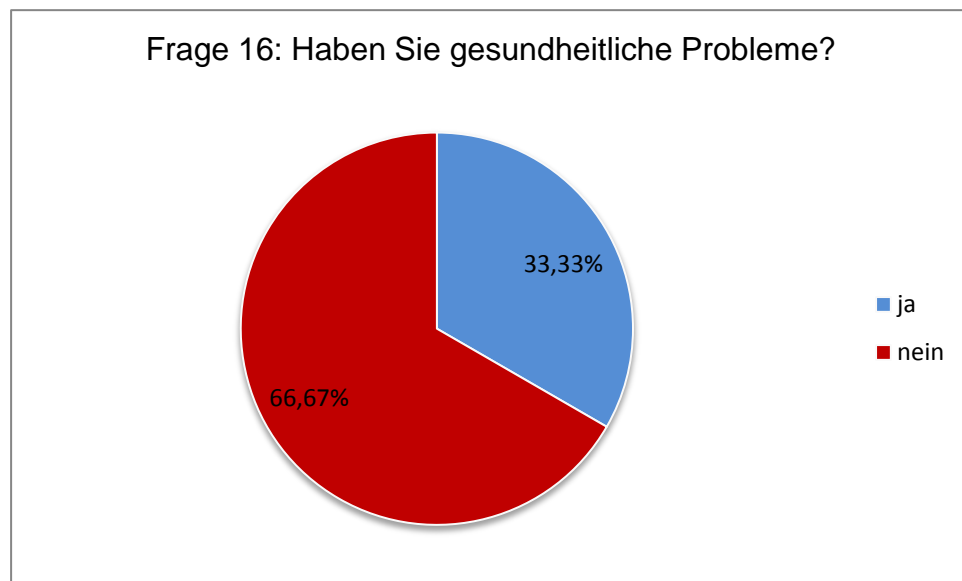
Abbildung 49: Verantwortlichkeit für die Organisation der Weiterbildung



In den Fragen 16-18 werden die Teilnehmer nach ihrer gesundheitlichen Situation befragt. Dabei gibt  $\frac{1}{3}$  der Befragten an, gesundheitliche Probleme zu haben. Zwölf Teilnehmer behaupten sie hätten keine gesundheitlichen Probleme (siehe Abbildung 50). Es ist fraglich ob diese Aussage der Wahrheit entspricht. Dies kann jedoch nicht überprüft werden. Das allgemein bekannte Gesundheitsverhalten der Männer lässt vermuten, dass die Befragten hier nicht wahrheitsgemäß geantwortet haben, weil sie sich selbst nicht eingestehen wollen, dass sie gesundheitliche Probleme haben.

Von den sechs Personen, die die Frage nach dem Vorhandensein gesundheitlicher Probleme mit "ja" beantwortet haben, geben fünf Teilnehmer an unter Muskel-Skelett-Beschwerden zu leiden. Des Weiteren leiden drei der Teilnehmer unter Bluthochdruck und zwei unter Kopfschmerzen. Ein Teilnehmer gibt an, dass Beschwerden des Atmungssystems vorliegen (siehe Abbildung 51).

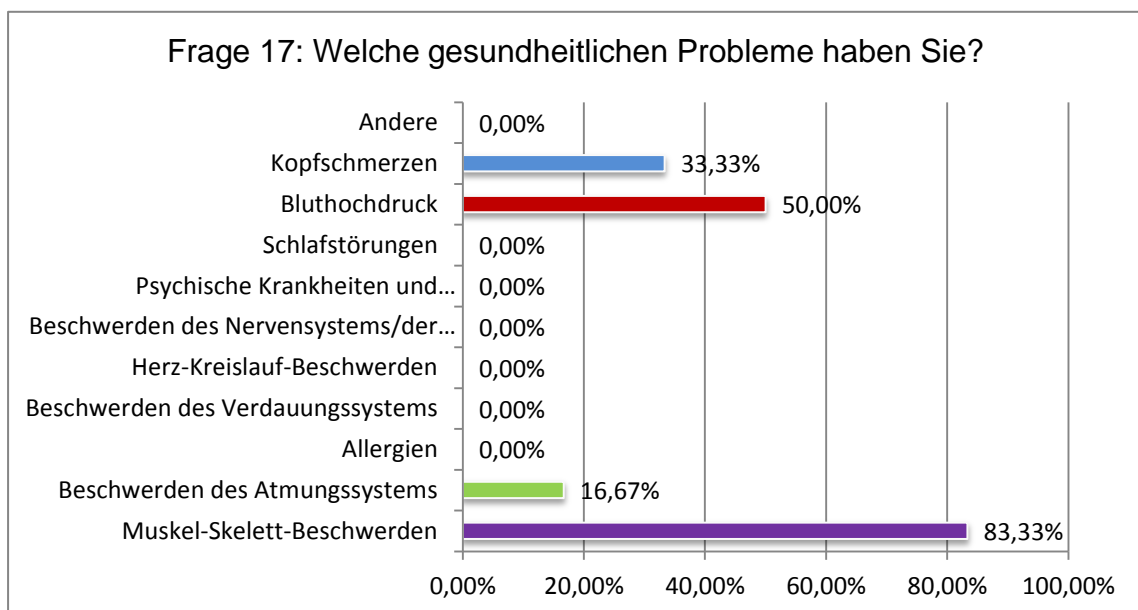
Abbildung 50: Vorhandensein gesundheitlicher Probleme



Quelle: eigene Darstellung

Der große Anteil an Muskel-Skelett-Beschwerden unter den Befragten spiegelt wider, was auch die Gesundheitsreports der Krankenkassen zeigen und was schon im Kapitel "Die Gesundheitliche Situation des männlichen Geschlechts und Folgen von dessen risikobereitem Verhalten" erläutert wurde. Nämlich, dass diese der Hauptgrund für Arbeitsunfähigkeit sind. Auch in der häufigen Angabe von Bluthochdruck kann ein Zusammenhang zu den allgemeinen Männerkrankheiten gesehen werden. Denn Bluthochdruck führt häufig zu Herz-Kreislauf-Erkrankungen, welche eine der häufigsten Todesursachen darstellen.

Abbildung 51: Arten der gesundheitlichen Probleme

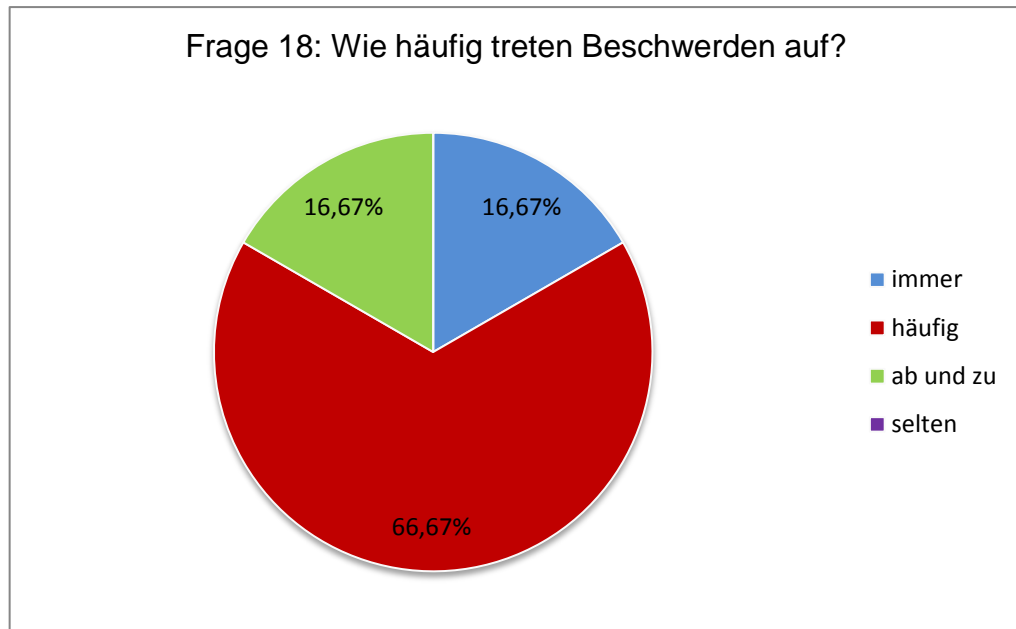


Quelle: eigene Darstellung



In Frage 18 sollten die Teilnehmer, welche gesundheitliche Probleme vorweisen, angeben wie oft diese Beschwerden auftreten.

Abbildung 52: Häufigkeit des Auftretens gesundheitlicher Beschwerden

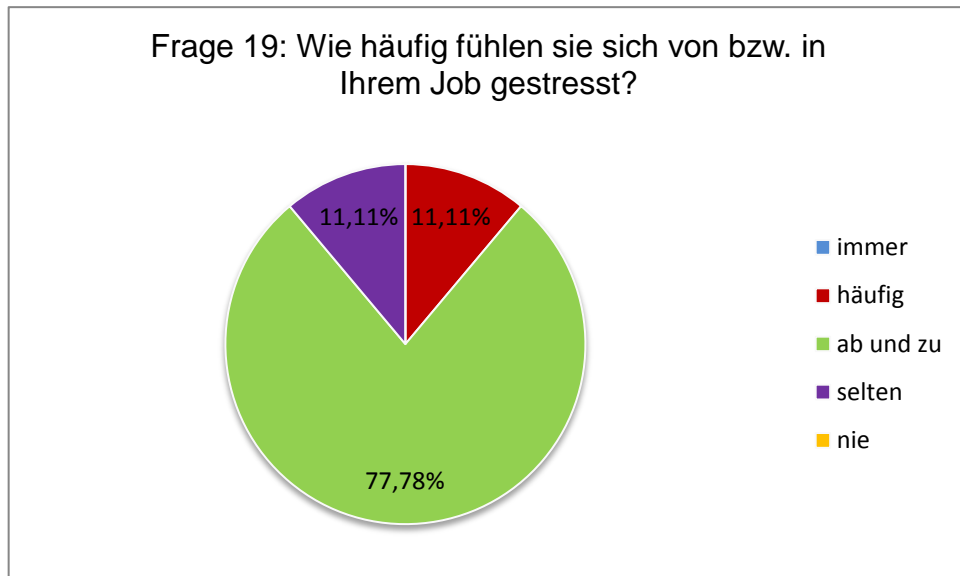


Quelle: eigene Darstellung

Wie Abbildung 52 zeigt, gaben vier der sechs Betroffenen an, dass die Beschwerden häufig auftreten. Bei einem Betroffenen treten die Beschwerden sogar immer auf. Dies verdeutlicht, wie wichtig es ist etwas gegen diese Belastungen zu unternehmen um die Erwerbsfähigkeit der Mitarbeiter aufrecht zu erhalten.

Die nachfolgenden Fragen beschäftigten sich mit den Belastungen im Berufs- und Privatleben sowie mit der Vereinbarkeit dieser beiden Bereiche.

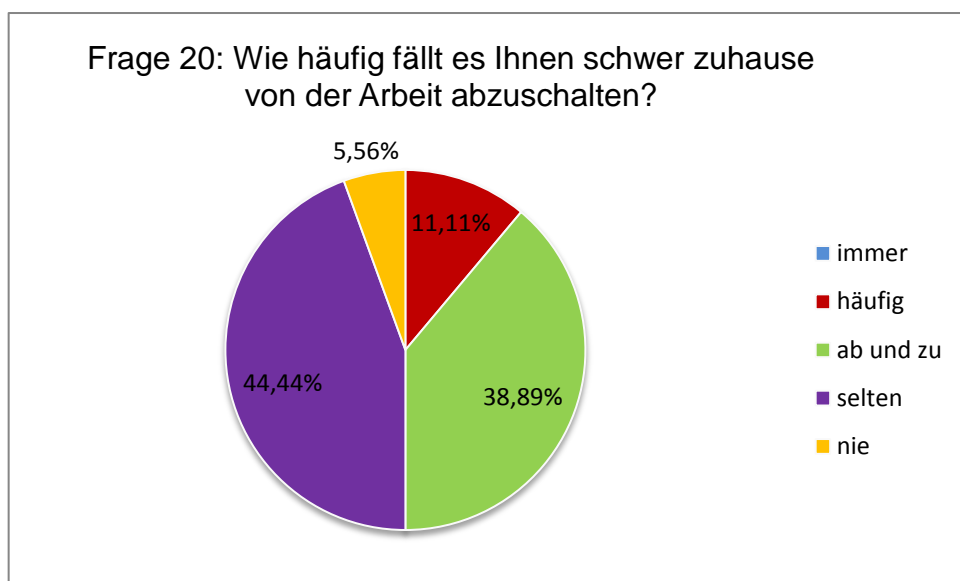
In Frage neunzehn wurden die Teilnehmer befragt, wie häufig sie sich von ihrem Job gestresst fühlen. Der Großteil der Befragten fühlt sich nur ab und zu vom Job gestresst. Zwei Personen fühlen sich häufig gestresst und weitere zwei selten. Positiv zu bewerten ist hier, dass keiner der Befragten unter Dauerstress steht. Die meisten Teilnehmer stehen nur "ab und zu" oder "selten" unter Stress. Ein komplett stressfreier Beruf ist wahrscheinlich realitätsfern, zumal Stress nicht immer negativ sein muss (Distress). Er kann auch eine positive Wirkung, wie die Steigerung der Leistungsfähigkeit, zur Folge haben (Eustress).

Abbildung 53: Häufigkeit der Stressbelastung durch den Job

Quelle: eigene Darstellung

Wie häufig es den Befragten schwer fällt zuhause von der Arbeit abzuschalten sollt mit der Frage zwanzig herausgefunden werden.

Nur zwei Teilnehmern fällt es "häufig" schwer von der Arbeit abzuschalten. Dem Großteil fällt es nur "ab und zu" oder "selten" schwer. Eine Person behauptet sogar, dass es ihr nie schwer fällt von der Arbeit abzuschalten. Ähnlich wie bei der vorhergehenden Frage ist es auch hier positiv, dass keiner der Probanden in seinem Privatleben dauerhaft mit den Gedanken bei der Arbeit ist. Knapp 90% der Teilnehmer fällt es nicht schwer im Privatleben von der Arbeit abzuschalten. Der Teil der seine Arbeit gedanklich häufig mit nach Hause nimmt ist mit 11,11% sehr gering.

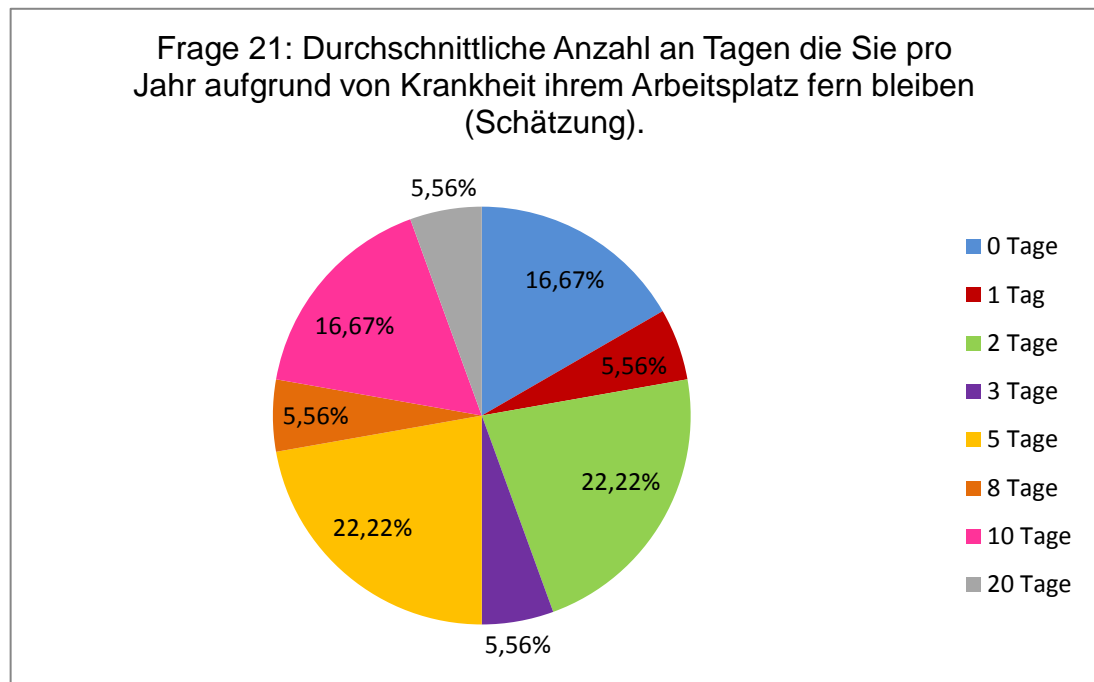
Abbildung 54: Häufigkeit in der es schwer fällt von der Arbeit abzuschalten

Quelle: eigene Darstellung

Die Frage einundzwanzig wurde als offene Frage formuliert. Mit ihr wurden die Teilnehmer nach deren Schätzung hinsichtlich der Tage befragt, die sie durchschnittlich pro Jahr aufgrund von Krankheit ihrem Arbeitsplatz fern bleiben.

Die Antworten sehen folgendermaßen aus:

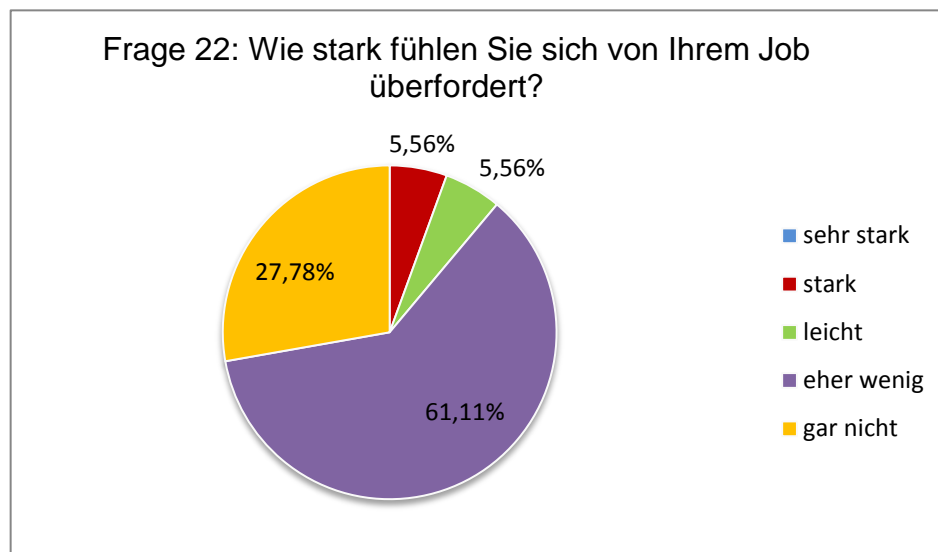
Abbildung 55: Durchschnittliche Anzahl der Krankheitstage pro Jahr



Quelle: eigene Darstellung

Jeweils vier Teilnehmer haben angegeben, dass sie durchschnittlich fünf bzw. zwei Tag pro Jahr auf Grund von Krankheit nicht zur Arbeit gehen. Eine Zahl von 0 bzw. von 10 Krankheitstagen gaben jeweils drei Teilnehmer an. Ein Tag, drei Tage, acht Tage und 20 Tage wurden von jeweils einer Person angegeben. Insgesamt ist der Anteil der Leute die 0-3 Tage pro Jahr krank sind genau so groß wie der Teil der Leute die 5-20 Tage krank sind. Berechnet man aus diesen Angaben den Durchschnitt, so kommt man auf fünf Krankheitstage pro Befragungsteilnehmer.

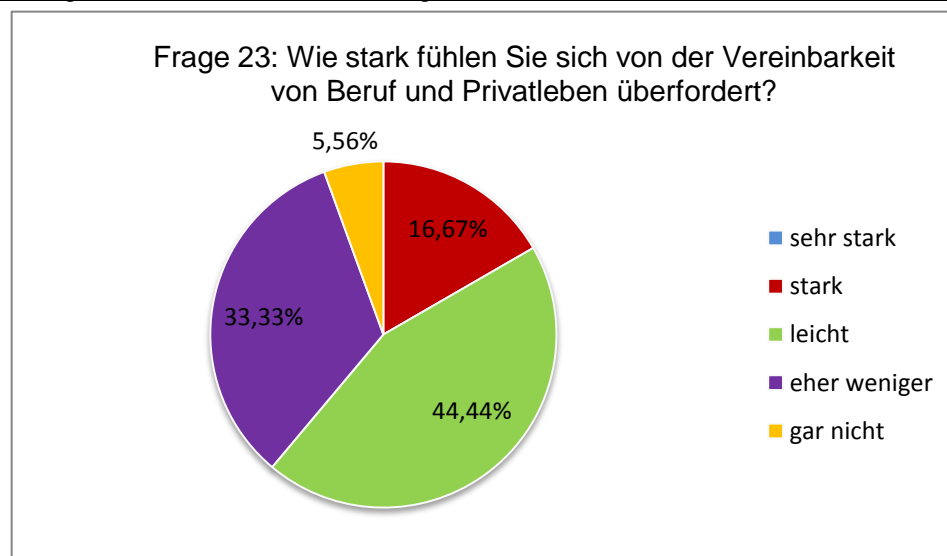
Wie häufig sich die Befragten von ihrem Job überfordert fühlen sollte mit der Frage zweiundzwanzig erfragt werden. Das Ergebnis fiel recht positiv aus, denn nur eine Person gibt an, dass sie sich "stark" überfordert fühlt. Die restlichen siebzehn Personen fühlen sich nur "leicht", "wenig" oder "gar nicht" überfordert.

Abbildung 56: Stärke der Überforderung durch den Job

Quelle: eigene Darstellung

Keiner der Befragten gibt an, dass er sich sehr stark von seinem Job überfordert fühlt. Zusammen mit den restlichen Angaben deutet dies darauf hin, dass die Anforderungen der einzelnen Stellen den Fähigkeiten und Kenntnissen der Mitarbeiter entsprechen.

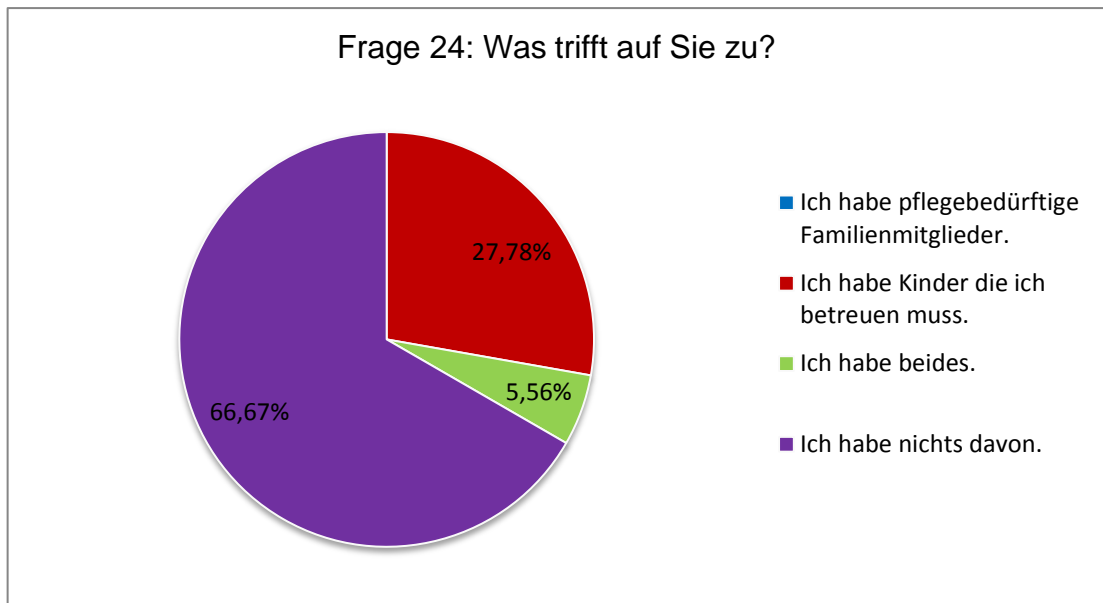
Bei der Frage dreiundzwanzig sollten die Teilnehmer angeben, wie stark sie sich von der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben überfordert fühlen. Auch hier fällt das Ergebnis recht positiv aus. Der Anteil derjenigen, die sich "stark" überfordert fühlen ist mit drei Personen allerdings höher als bei der vorhergehenden Frage. Nichts desto trotz fühlt sich auch hier niemand "sehr stark" überfordert. Acht Personen geben eine "leichte" Überforderung an, sechs Personen sind "wenig" überfordert und eine Person sogar "gar nicht". Auf nachfolgender Grafik wurde dieses Ergebnis noch einmal verdeutlicht.

Abbildung 57: Stärke der Überforderung von der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Quelle: eigene Darstellung

Die nächste Frage diente dazu herauszufinden welche Betreuungsaufgaben die Befragten in ihrem Privatleben haben.

Abbildung 58: Betreuungsaufgaben der Befragten



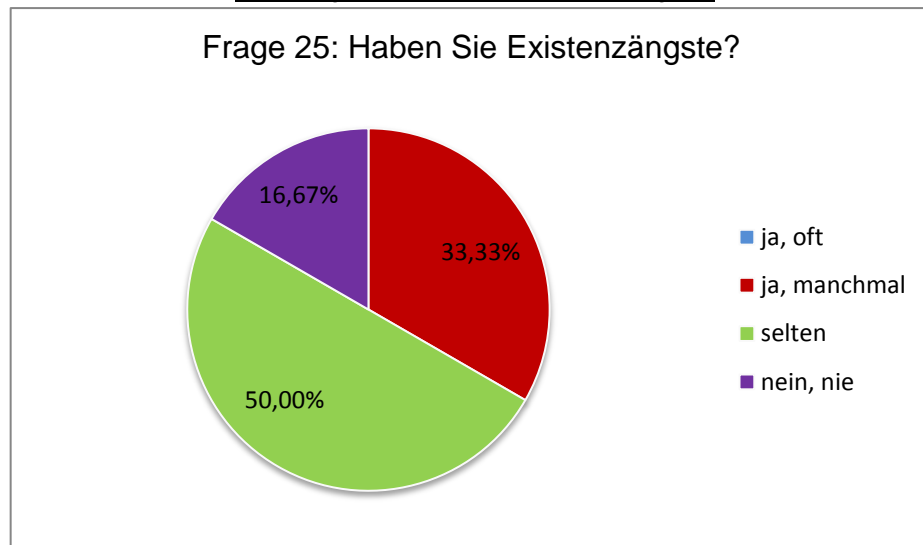
Quelle: eigene Darstellung

Zwölf Teilnehmer gaben an, dass sie weder Kinder noch pflegebedürftige Familienmitglieder haben welche sie betreuen müssen. Kinder sind nur bei fünf Befragten vorhanden. Nur eine Person hat sowohl Kinder als auch pflegebedürftige Familienmitglieder um die sie sich kümmern muss. Dieser Anteil ist angesichts der immer älter werdenden Bevölkerung noch sehr gering, er wird jedoch im Laufe der Zeit ansteigen. Zumal ein Großteil der Befragten noch nicht das Alter erreicht hat indem eine Pflegebedürftigkeit (z.B. der Eltern) aufgrund von Krankheit vermehrt auftritt.

Aus der Literatur ist bekannt, dass es für die sogenannte "Sandwich-Generation", welche sowohl betreuungspflichtige Kinder als auch pflegebedürftige Angehörige hat, eine hohe Belastung darstellt diese Komponenten sowie das Berufsleben miteinander in Einklang zu bringen.

In Frage fünfundzwanzig wurden die Teilnehmer nach dem Vorhandensein von Existenzängsten befragt. Sechs Befragte gaben an "manchmal" Existenzängste zu haben. Bei neun Teilnehmern treten diese Ängste nur selten auf und bei drei Teilnehmern sogar nie.

Abbildung 59: Auftreten von Existenzängsten

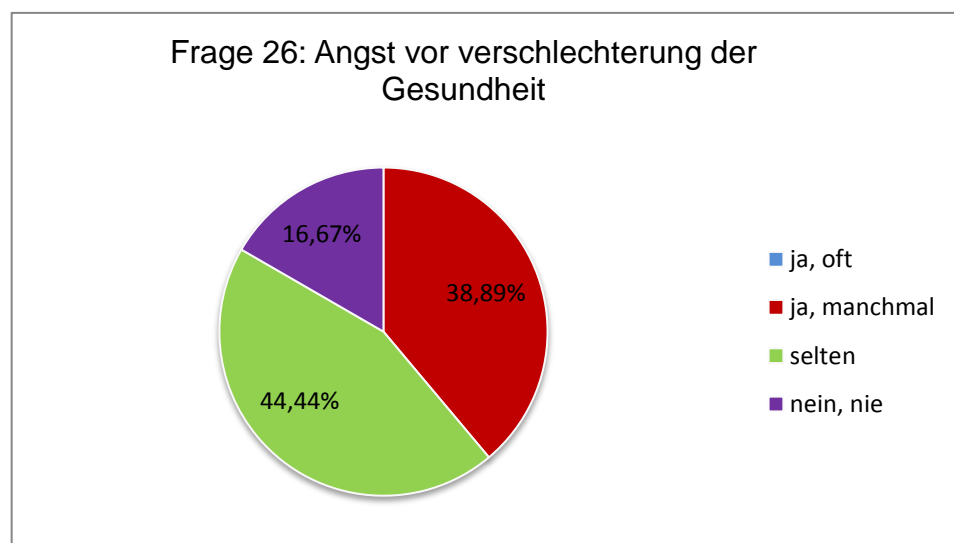


Quelle: eigene Darstellung

Es ist positiv zu bewerten, dass die Mehrzahl der Befragten wenig von Existenzängsten betroffen ist, denn diese Ängste sind aufgrund der hohen Anzahl von befristeten Arbeitsverhältnissen sehr verbreitet. Auch steigende Preise und geringe Löhne bzw. Gehälter begünstigen diese Ängste.

Auch in der nächsten Frage geht es um Ängste. Nämlich um die Angst davor, dass sich die Gesundheit auf Grundlage des Jobs verschlechtern wird. Das Ergebnis ist nahezu identisch zu dem der voran gegangenen Frage. Sieben Personen sagen, dass sie "manchmal" Angst davor haben, dass sich ihre Gesundheit wegen ihres Jobs verschlechtert. Acht Personen haben nur "selten" Angst davor und drei Personen "nie".

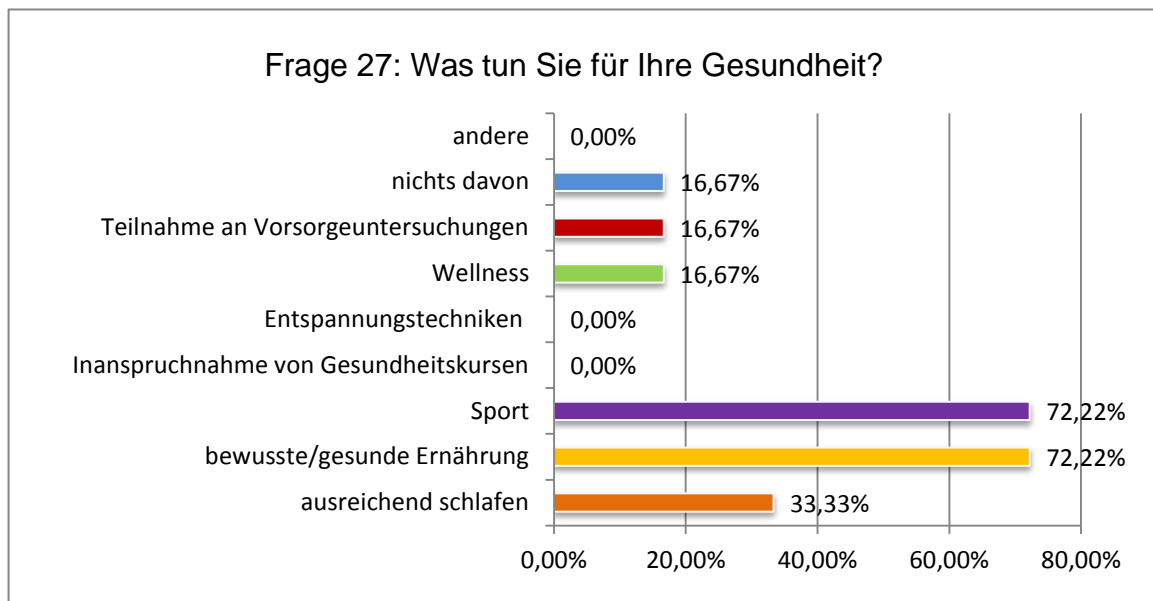
Abbildung 60: Angst der Befragten, dass sich ihre Gesundheit auf Grundlage ihres Jobs verschlechtert



Quelle: eigene Darstellung

In Frage siebenundzwanzig wurden die Teilnehmer danach gefragt was sie für ihre Gesundheit tun. Sie konnten dabei mehrere Antworten ankreuzen. Besonders häufig wurden die Aspekte bewusste/gesunde Ernährung und Sport genannt. Diese wurden von jeweils dreizehn Personen ausgewählt. Sechs Personen gaben an, dass sie ausreichend schlafen. Des Weiteren wurden die Aspekte Wellness und Teilnahme an Vorsorgeuntersuchungen von jeweils drei Personen ausgewählt. Drei Personen gaben an, dass sie nichts von den angebotenen Antworten für ihre Gesundheit tun.

Abbildung 61: Tätigkeiten für Gesundheit



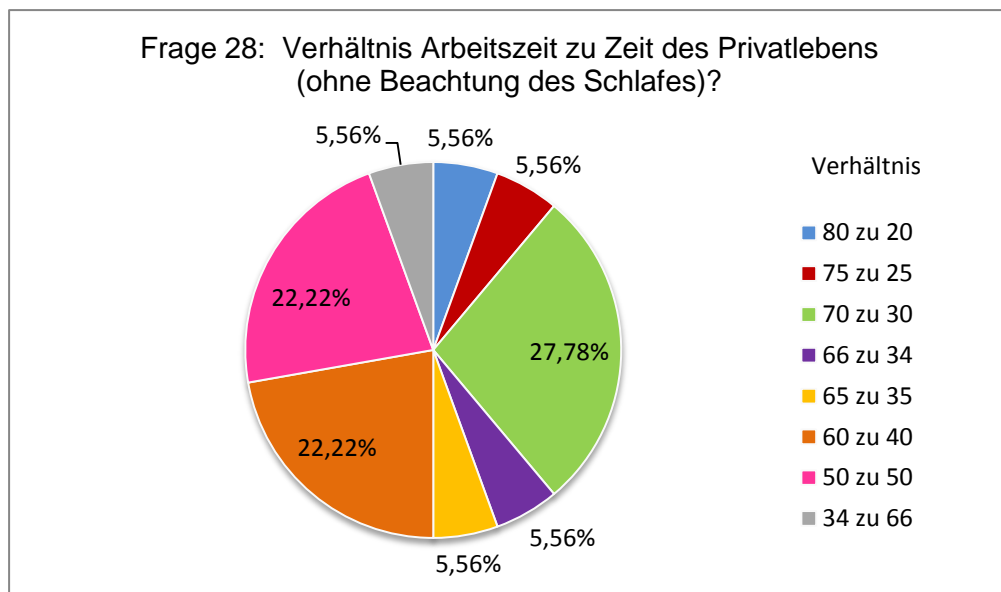
Quelle: eigene Darstellung

Gerade in diesem Gebiet könnte das Unternehmen ansetzen und seinen Mitarbeitern verschiedene Angebote zum Thema Gesundheit unterbreiten. Dabei muss darauf geachtet werden, dass das Angebot so gestaltet wird, dass es Männer anspricht z.B. indem man z.B. an typisch männliche Eigenschaften appelliert.

Bei der nächsten Frage sollten die Teilnehmer angeben in welchem prozentualen Verhältnis die Zeit steht, die sie für Job und Privatleben aufwenden. Die Zeit des Schlafes sollte dabei nicht einbezogen werden.

Insgesamt geben acht Personen, mit einem Verhältnis von "60% zu 40%" bzw. "50% zu 50%" ein relativ ausgewogenes Verhältnis von Job und Privatleben an. Nur eine Person gibt mit einem Verhältnis von "34% zu 66%" an, dass sie für das Privatleben mehr Zeit aufwendet als für den Job. Bei allen restlichen neun Teilnehmern ist der Anteil des Jobs höher als der des Privatlebens. Besonders oft wurde ein Verhältnis von 70% für den Job und 30% für das Privatleben angegeben.

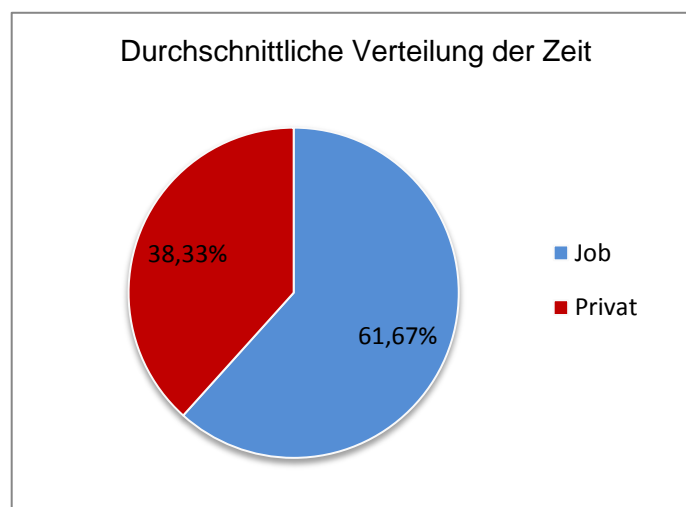
Abbildung 62: Prozentuales Verhältnis von Job und Privatleben



Quelle: eigene Darstellung

Eine gewisse Differenz der Zeiten die man für Job und Privatleben aufwendet ist sicherlich normal. Diese sollte jedoch nicht zu hoch sein, da sonst eine gewisse Frustration und Unzufriedenheit entsteht. Zum Beispiel sind Menschen die erheblich mehr Zeit in ihrem Job verbringen vermutlich unglücklich darüber, weil sie weniger Aktivitäten mit ihren Kindern unternehmen können oder zu wenig Zeit für ihre Hobbies haben. Im Gegensatz dazu fühlt sich jemand, der zum Beispiel arbeitslos ist, auch nicht wohl, weil er keine Aufgabe in der Gesellschaft hat. Er denkt vielleicht, dass er anderen zur Last fällt. Insgesamt wurde für die Antworten in dieser Befragung ein durchschnittlicher Zeitaufwand von 61,67% für den Job und 38,33% für das Privatleben errechnet. (siehe Abbildung 63)

Abbildung 63: Durchschnittliche Verteilung der Zeit



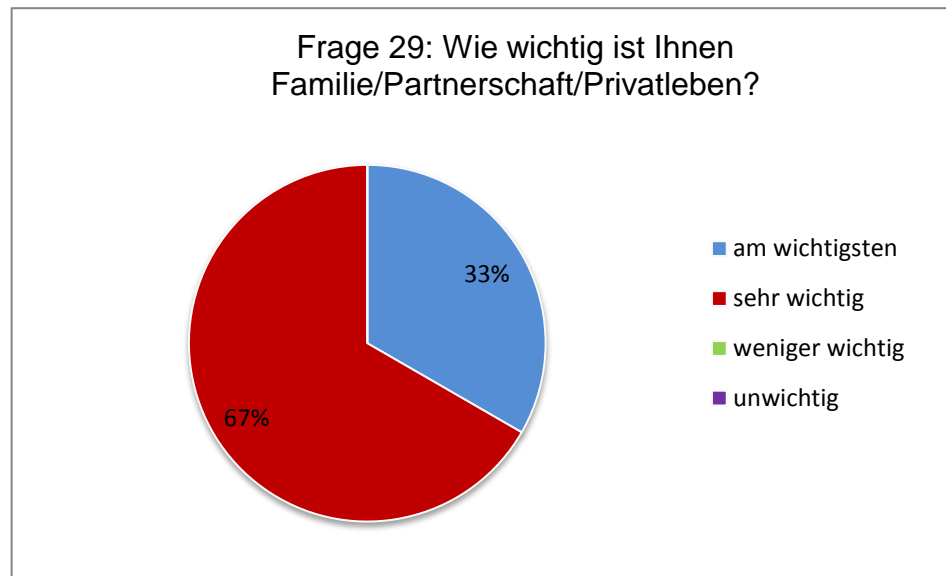
Quelle: eigene Darstellung



In den nächsten beiden Fragen sollten die Teilnehmer bewerten wie wichtig für sie Familie/Partnerschaft/Privatleben und Job sind.

Familie, Partnerschaft und Privatleben wurden von sechs Befragten als "am wichtigsten" bewertet. Weitere zwölf Teilnehmer beurteilten diesen Bereich als "sehr wichtig".

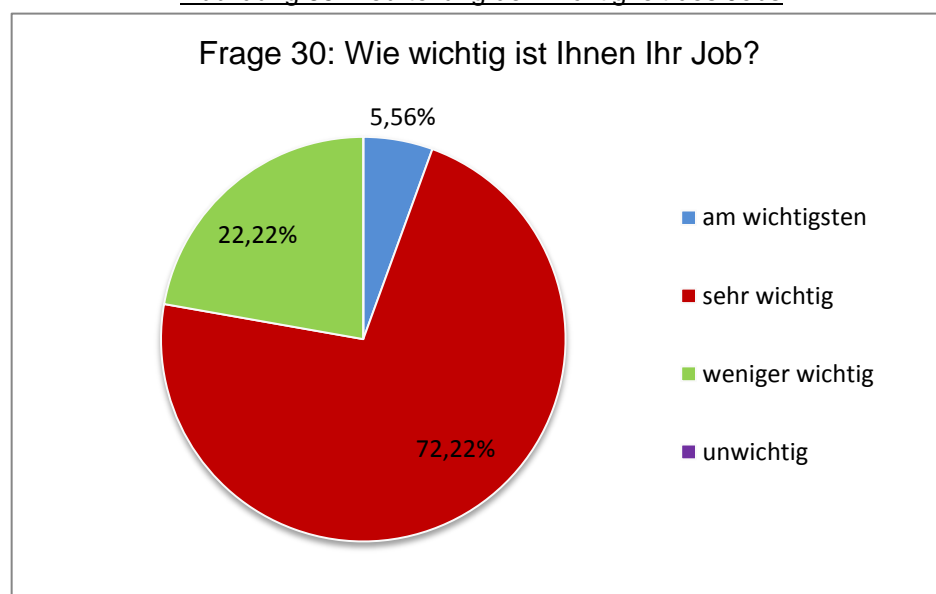
Abbildung 64: Beurteilung der Wichtigkeit von Familie/Partnerschaft/Privatleben



Quelle: eigene Darstellung

Auch der Berufliche Bereich wurde mit dreizehn Antworten größtenteils als "sehr wichtig" beurteilt. Nur für eine Person ist der Job "am wichtigsten". Vier Personen sagen, dass der Job für sie "weniger wichtig" ist.

Abbildung 65: Beurteilung der Wichtigkeit des Jobs



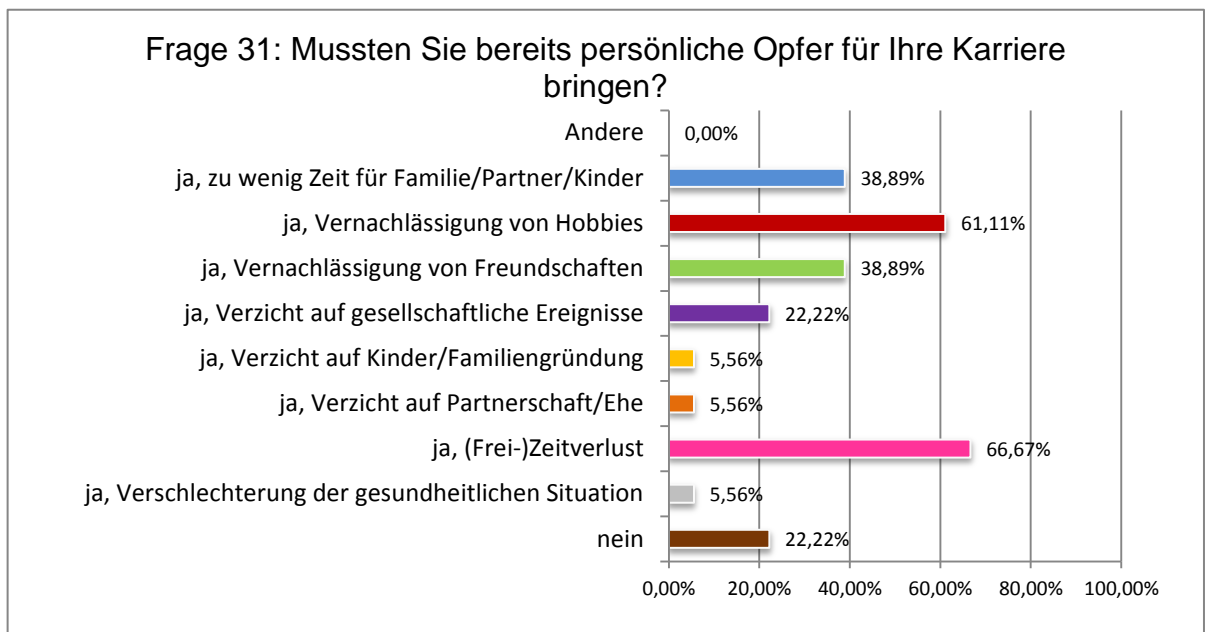
Quelle: eigene Darstellung

Vergleicht man die Antworten dieser beiden Fragen so kann klar festgestellt werden, dass der Bereich Familie/Partnerschaft/Privatleben insgesamt als wichtiger bewertet wird, als der Bereich Job.

Mit der Frage einunddreißig wurden die Teilnehmer danach gefragt, welche Opfer sie bereits für ihre Karriere bringen mussten. Bei dieser Frage konnten mehrere Antworten ausgewählt werden. Zwölf der Teilnehmer gaben an, dass sie aufgrund ihres Jobs an (Frei-)Zeit verlieren und elf Personen gaben die Vernachlässigung ihrer Hobbies als persönliches Opfer für ihre Karriere an. Diese beiden Aspekte wurden somit am häufigsten genannt. Die Vernachlässigung von Freunden und die mangelnde Zeit für Familie, Partner und Kinder wurden jeweils sieben Mal angegeben. Vier Personen gaben an, dass sie aufgrund ihres Jobs auf gesellschaftliche Ereignisse verzichten mussten. Die Verschlechterung der gesundheitlichen Situation, der Verzicht auf Partnerschaft/Ehe und auf Kinder/Familiengründung wurden jeweils einmal genannt. Vier Befragte gaben an, dass sie bisher keine Opfer für ihre Karriere erbringen mussten.

Die beiden Aspekte, die am häufigsten genannt wurden könnten zum Beispiel durch verschiedene Arbeitszeitmodelle oder innerbetriebliche Freizeitangebote reduziert werden.

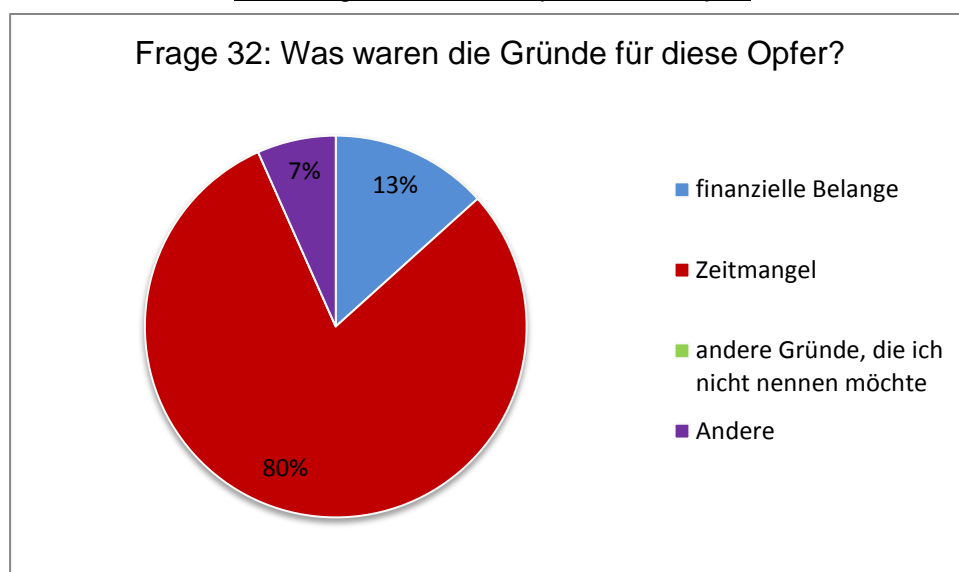
Abbildung 66: Persönliche Opfer der Befragten aufgrund derer Karriere



Quelle: eigene Darstellung

Mit der nächsten Frage sollten die Gründe für die oben genannten Opfer erfragt werden. Bei dieser Frage war es möglich mehrere Antworten auszuwählen. Es haben vierzehn Teilnehmer diese Frage beantwortet. Zwölf davon gaben Zeitmangel als Grund für ihre persönlichen Opfer an. Für zwei Personen waren es finanzielle Belange die dazu beitrugen, dass sie auf bestimmte Sachen verzichten mussten oder sie vernachlässigten. Ein Teilnehmer gab unter dem Punkt "Andere" an, dass er aufgrund von Weiterbildung persönliche Opfer erbringen musste. Auch die Auswertung dieser Frage zeigt dass es vor allem der zeitliche Aspekt ist, der es oft nicht möglich macht seinen Hobbies nachzugehen, seine Freunde zu treffen, oder Ähnliches.

Abbildung 67: Gründe für persönliche Opfer

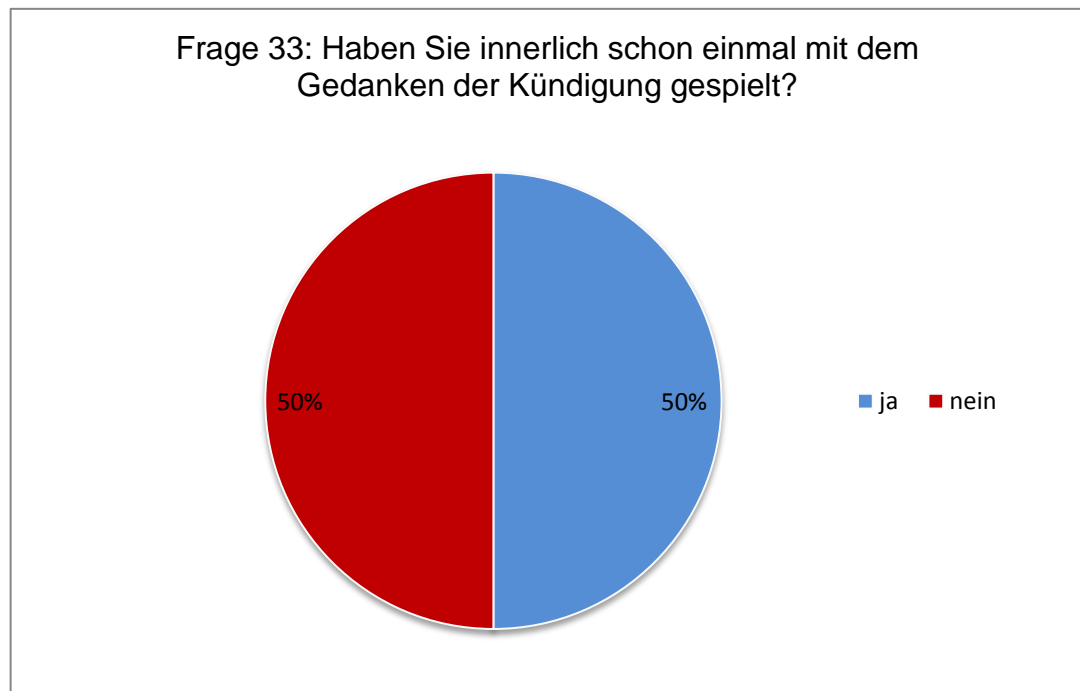


Quelle: eigene Darstellung

Frage dreiunddreißig des Fragebogens wollte von den Befragten wissen, ob sie innerlich schon einmal mit dem Gedanken der Kündigung gespielt haben. Das Ergebnis ist eindeutig. Die Hälfte der Teilnehmer beantwortet diese Frage mit "ja", die andere mit "nein".

Für das Unternehmen ist dieses Ergebnis sehr bedenklich. Denn es deutet darauf hin, dass die Mitarbeiter unzufrieden sind. Die Gründe für diese Unzufriedenheit gilt es herauszufinden und wenn möglich zu beseitigen oder zumindest abzumildern. Passiert dies nicht kann es zu sinkender Motivation der Mitarbeiter kommen. Im schlimmsten Fall schauen sich diese nach einem neuen Arbeitsplatz um und verlassen das Unternehmen.

Abbildung 68: Gedanken der inneren Kündigung

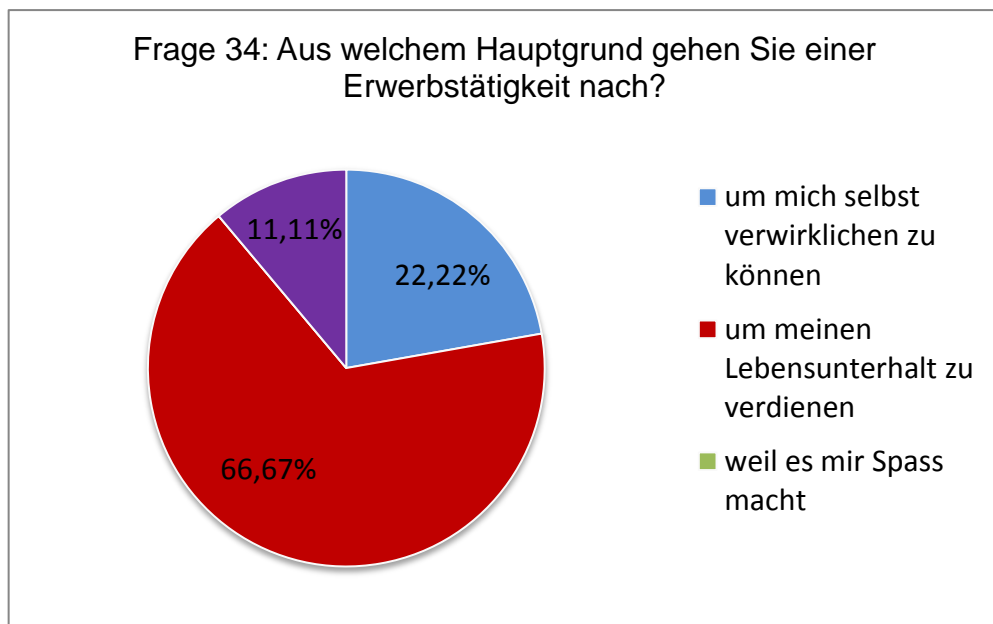


Quelle: eigene Darstellung

Die Frage "Aus welchem Hauptgrund gehen Sie einer Erwerbstätigkeit nach?", war die nächste die gestellt wurde. Zwölf Personen antworteten, dass sie hauptsächlich zum Verdienst des Lebensunterhaltes einer Beschäftigung nachgehen. Nur vier Personen tun dies um sich selbst verwirklichen zu können. Weitere zwei arbeiten, weil Ihnen ohne Arbeit langweilig wäre. Keiner der Befragten gibt an einer Beschäftigung aus Spaß daran nachzugehen.

Dies ist sehr schade, jedoch wurde im Fragebogen nach dem Hauptgrund der Beschäftigung gefragt. Das bedeutet nicht zugleich, dass die Beschäftigten keinen Spaß an ihrer Arbeit haben. Außerdem stehen die Beschäftigten heutzutage unter hohem Druck. Sie müssen sich ständig weiterbilden, gegen ihre Konkurrenz durchsetzen und haben oftmals Angst um ihren Arbeitsplatz. Dabei kommt der Spaß an der Arbeit schon mal zu kurz.

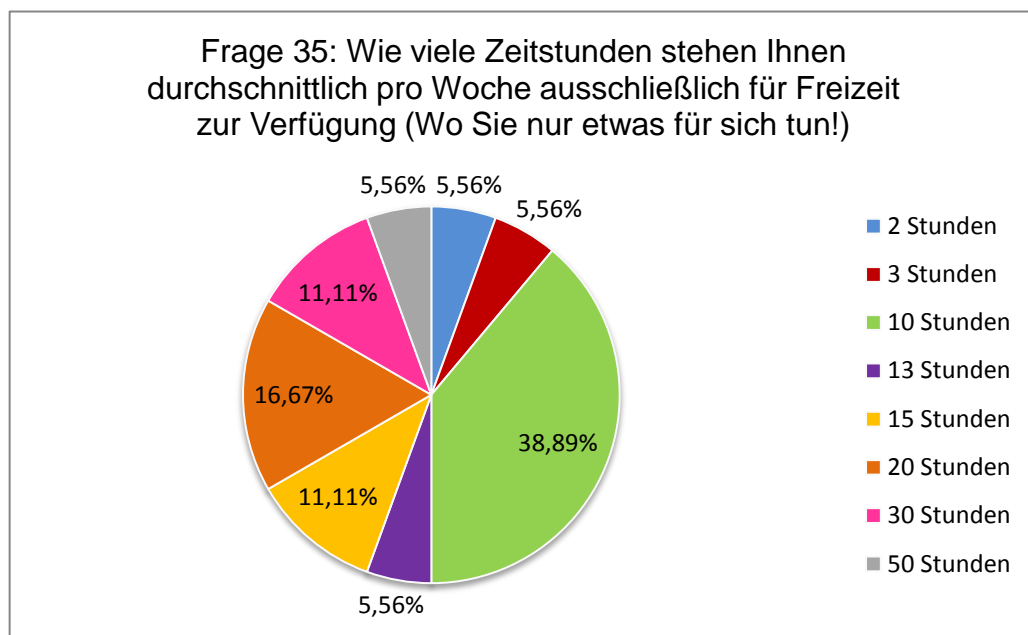
Abbildung 69: Hauptgrund für das Nachgehen einer Erwerbsarbeit



Quelle: eigene Darstellung

Frage fünfunddreißig ist eine offene Frage bei der die Befragten angeben sollten wie viele Zeitstunden ihnen im Durchschnitt ausschließlich für ihre Freizeit zur Verfügung stehen. Dabei sollten sie nur die Zeit angeben, in der sie nur etwas für sich tun. Dazu zählen nicht die Zeiten für Hausarbeit, Kinderbetreuung oder Ähnliches.

Abbildung 70: Zeitstunden die durchschnittlich pro Woche ausschließlich für Freizeit zur Verfügung stehen



Quelle: eigene Darstellung

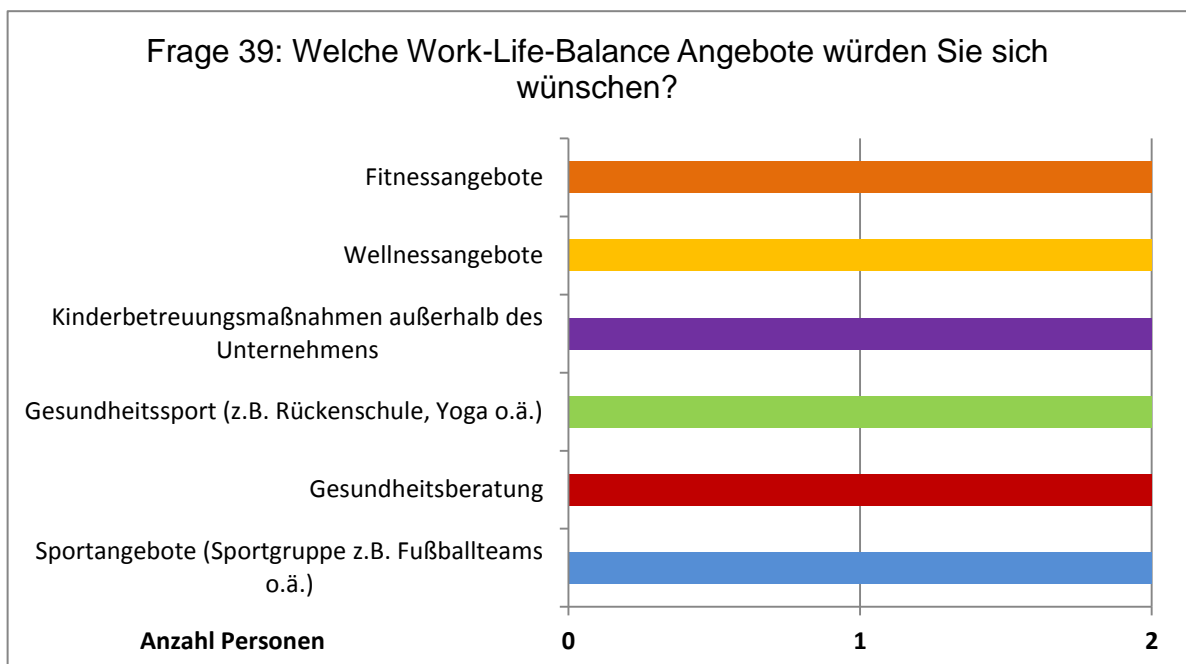
Sieben Teilnehmer haben angegeben, dass sie 10 Stunden pro Woche ausschließlich für ihre Freizeit zur Verfügung haben. Diese Anzahl an Stunden wurde somit am häufigsten genannt. Am Zweithäufigsten wurde die Zahl von 20 Freizeitstunden pro Woche genannt. Drei Befragten gaben diesen Wert an. Jeweils zwei Personen gaben eine Freizeit von fünfzehn bzw. dreißig Stunden an. Alle restlichen Angaben wurden nur einmal genannt. Aus allen Angaben wurde eine durchschnittliche Stundenzahl von sechzehn Zeitstunden errechnet, die den Befragten durchschnittlich pro Woche ausschließlich für deren Freizeit zur Verfügung steht.

Die nachfolgenden Fragen beschäftigen sich mit dem Thema der Work-Life-Balance Angebote. So wurden die Teilnehmer befragt, ob es an ihrem Arbeitsplatz Work-Life-Balance Angebote gibt. Alle achtzehn Befragten antworteten mit "nein", somit mussten auch die Fragen nach den vorhandenen Work-Life-Balance Angeboten und deren Inanspruchnahme (Frage 37 + 38) nicht beantwortet werden.

In Frage neununddreißig wurden die Teilnehmer danach befragt welche Work-Life-Balance Angebote sie sich wünschen würden. Zehn Teilnehmer haben ihre Wünsche geäußert. Dabei konnten sie mehrere Angaben machen.

Gewünscht wurden vor allem Sport-, Fitness- und Wellnessangebote. Auch Gesundheitsangebote wie Gesundheitsberatung und -sport wurden gewünscht. Des Weiteren wären auch Kinderbetreuungsmaßnahmen außerhalb des Unternehmens für einige Teilnehmer sehr interessant.

Abbildung 71: Gewünschte Work-Life-Balance Angebote

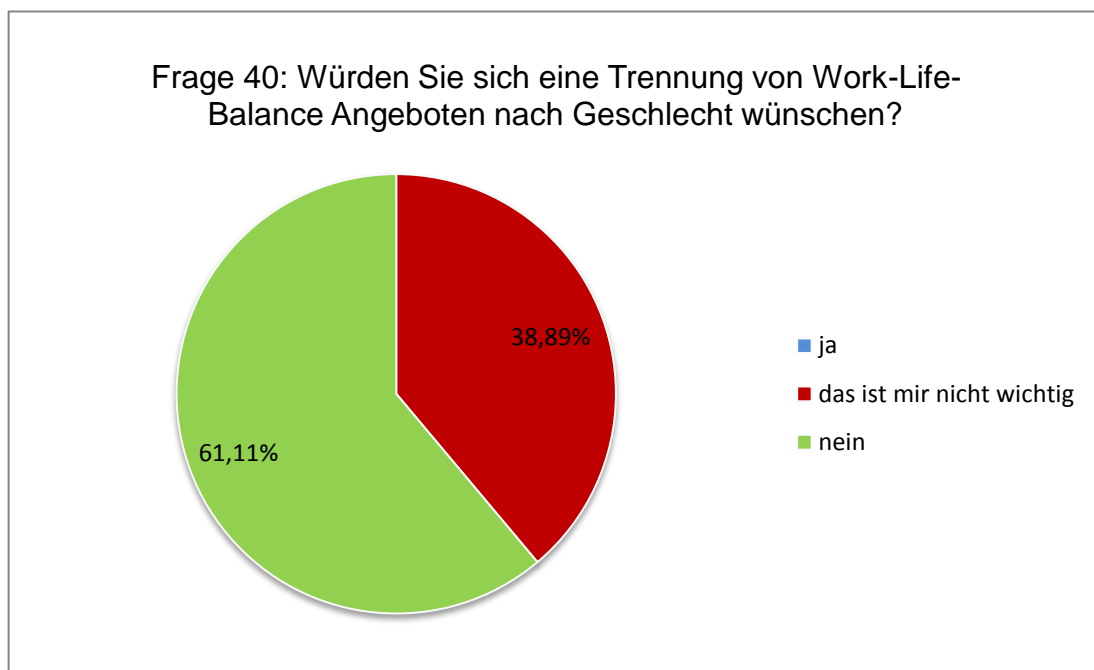


Quelle: eigene Darstellung

Jedes dieser Angebote wurde von zwei Teilnehmern ausgewählt. Da das Unternehmen bisher keine Work-Life-Balance Maßnahmen angeboten hat, kann es bei der Einführung solcher frei wählen welche Maßnahmen in Frage kommen und vor allem, welche für die Mitarbeiter sinnvoll sind.

Ob sich die Befragten eine Trennung der Work-Life-Balance Angebote nach Geschlecht wünschen würden, wurde in Frage vierzig gefragt. Elf Teilnehmer gaben an, dass sie sich keine Trennung nach Geschlecht wünschen. Die restlichen sieben Befragten gaben an, dass Ihnen eine Trennung nach Geschlecht nicht wichtig sei. (siehe Abbildung 72)

Abbildung 72: Wünsche der Befragten hinsichtlich einer Trennung der Work-Life-Balance Angebote nach Geschlecht



Quelle: eigene Darstellung

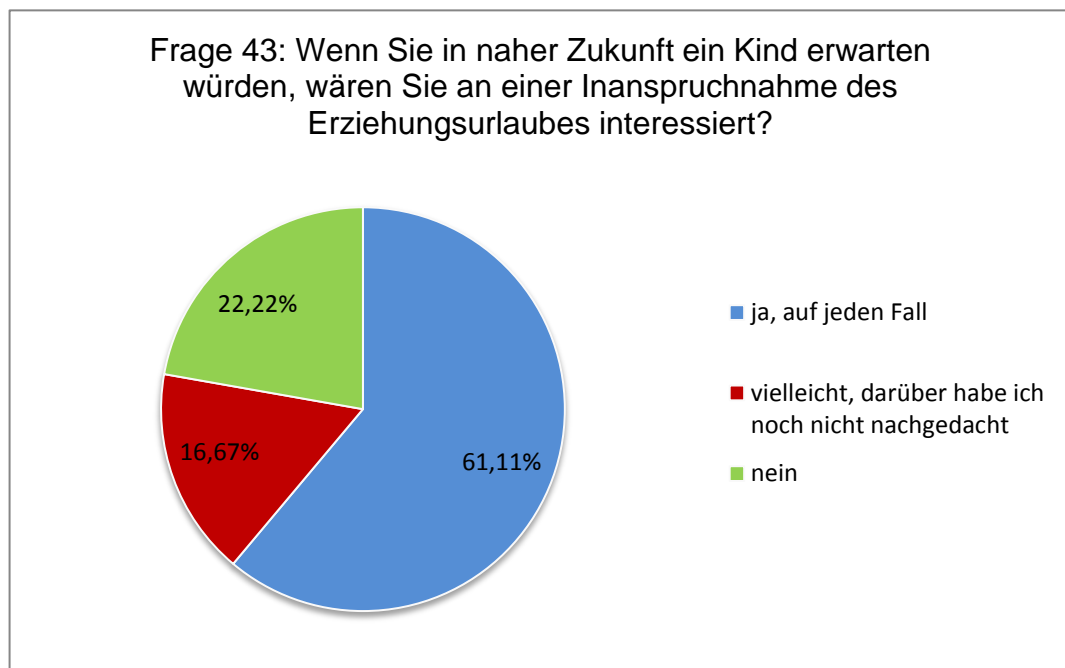
Dieses Ergebnis widerlegt die Vermutung, dass Männer in Anwesenheit von Frauen ihre Probleme nicht zeigen wollen, weil sie dann ihre verletzbare Seite zeigen und nicht mehr als starkes Geschlecht gelten würden.

Aufgrund dessen, dass keiner der Befragten angegeben hat, dass er sich eine Trennung der Angebote nach Geschlecht wünscht, mussten die Fragen 41 und 42 nicht beantwortet werden.

Die nächste Frage beschäftigt sich mit einem weiteren wichtigen Thema der Work-Life-Balance, nämlich dem Erziehungsurlaub.

Die Teilnehmer wurden in der Frage dreiundvierzig danach gefragt, ob sie im Falle der Erwartung eines Kindes, an einer Inanspruchnahme des Erziehungsurlaubes interessiert wären. Elf Teilnehmer beantworteten diese Frage mit "ja, auf jeden Fall". Drei Teilnehmer gaben an noch nicht darüber nachgedacht zu haben und vier Befragte sagten, sie wollen keinen Erziehungsurlaub in Anspruch nehmen. (siehe Abbildung 73)

Abbildung 73: Interesse an der Inanspruchnahme des Erziehungsurlaubes



Quelle: eigene Darstellung

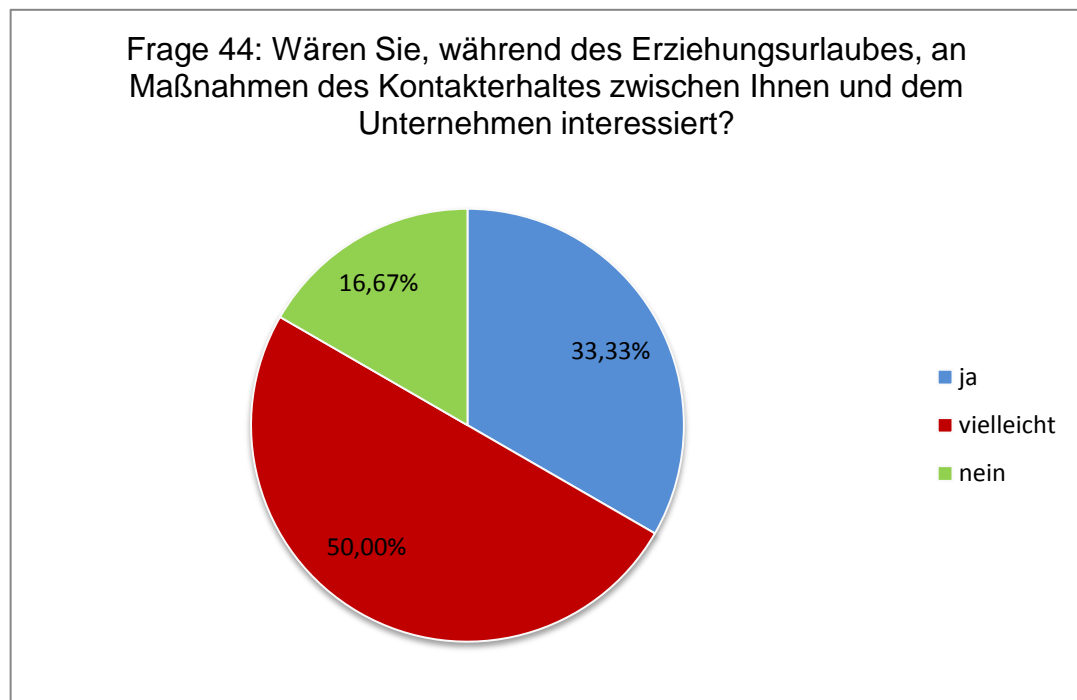
Dieses Ergebnis verdeutlicht, dass die Väter ein großes Interesse daran haben mehr Zeit mit ihren Kindern zu verbringen und an deren Entwicklung beteiligt zu sein. Die Politik ist also mit der Einführung des Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetzes auf dem richtigen Weg. Jedoch müssen auch die Unternehmen noch davon überzeugt werden, dass der Erziehungsurlaub nicht ausschließlich Sache der Frau ist.

Die letzten beiden Fragen beschäftigen sich mit dem Thema "Kontakterhaltung mit dem Unternehmen während des Erziehungsurlaubes". In Frage vierundvierzig wurde danach gefragt ob eine Kontakterhaltung erwünscht ist, und in Frage fünfundvierzig sollten die Teilnehmer angeben welche Art der Kontakterhaltung sie sich wünschen würden.



Auf die Frage vierundvierzig antworteten sechs Teilnehmer, dass sie an einer Kontakterhaltung interessiert sind. Drei Teilnehmer sagen dagegen, dass sie keinen Kontakt wünschen und neun Teilnehmer haben die Antwort "vielleicht" ausgewählt (siehe Abbildung 74).

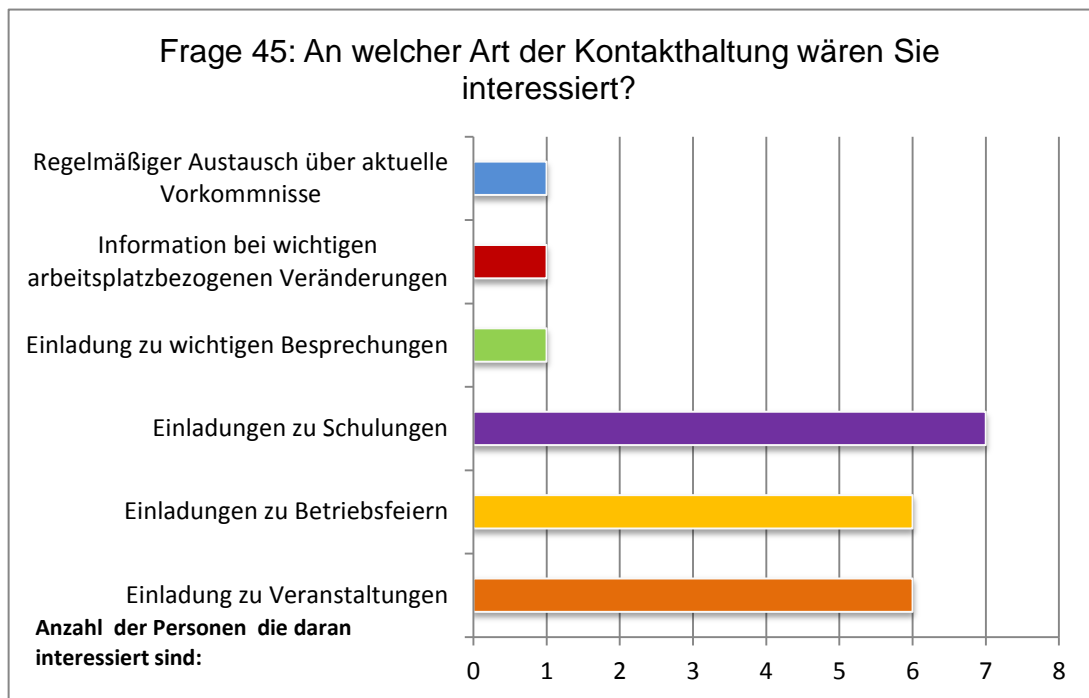
Abbildung 74: Wunsch der Kontakterhaltung mit dem Unternehmen während des Erziehungsurlaubes



Quelle: eigene Darstellung

Auf die Frage fünfundvierzig haben zehn Teilnehmer geantwortet. Es war eine offene Frage bei welcher das Angeben mehrerer Antworten möglich war. Sieben Personen gaben an, dass sie gerne während des Erziehungsurlaubes zu Schulungen eingeladen werden würden. Jeweils sechs Personen wünschten sich Einladungen zu Betriebsfeiern und Veranstaltungen. Des Weiteren sind Einladungen zu wichtigen Besprechungen, Informationen bei arbeitsplatzbezogenen Veränderungen und der Austausch über aktuelle Vorkommnisse erwünscht (siehe Abbildung 75).

Abbildung 75: Wünsche hinsichtlich der Art des Kontakterhaltes während des Erziehungsurlaubes



Quelle: eigene Darstellung

## **6 Ableitung von Work-Life-Balance Maßnahmen**

### **6.1 Vorbemerkungen zur Ableitung von Maßnahmen**

Die Ergebnisse der Datenerhebung haben gezeigt, dass es in der "Andreas Quellmalz GmbH" durchaus sinnvoll wäre, Work-Life-Balance Maßnahmen zur Entlastung, Unterstützung und Förderung der Mitarbeiter anzubieten. Nicht nur der Mitarbeiter, sondern auch das Unternehmen selbst, profitiert von der Einführung solcher Maßnahmen. So werden u.a. das Arbeitsklima und die Mitarbeitermotivation verbessert. Des Weiteren wird die Mitarbeiterbindung gestärkt und das Unternehmen erlangt ein positives Image in Hinblick auf Familien- und Mitarbeiterfreundlichkeit.

In den nachfolgenden Abschnitten werden einige Beispiele bereits vorhandener Work-Life-Balance Lösungen aus anderen Unternehmen vorgestellt. Die Autorin nimmt Stellung dazu in wie weit diese Lösungen auch für die "Andreas Quellmalz GmbH" infrage kommen könnten bzw. welche anderen Maßnahmen sie vorschlagen würde.

### **6.2 Sportliche Angebote/Bewegungsangebote**

Das Ergebnis der Frage siebzehn des Fragebogens zeigt, dass auch in der "Andreas Quellmalz GmbH" die Muskel- und Skelett-Beschwerden, welche bereits als Volkskrankheit gelten, auf dem Vormarsch sind. Auch ein erhöhter Blutdruck wurde mehrmals von den Beschäftigten als gesundheitliche Beschwerde angegeben. Dieser steigert das Risiko von Herz-Kreislauf-Erkrankungen, welche zu den häufigsten Todesursachen zählen, erheblich. Durch sportliche Betätigung können sowohl Muskel-Skelett-Beschwerden als auch erhöhte Blutdruckwerte vermindert bzw. an deren Entstehung gehindert werden. Im Allgemeinen hat Sport eine positive Wirkung auf Gesundheit und Wohlbefinden.

Für das Unternehmen bringen Sportangebote für die Beschäftigten vor Allem den Vorteil, dass die Erwerbsfähigkeit der Beschäftigten aufrechterhalten werden kann, deren gesundheitliche Situation sich verbessert, sie während des Sports Stress abbauen können und sich somit das Arbeitsklima verbessert. Außerdem können die Fehlzeiten der Erwerbstätigen vermindert werden.

Die Frage nach den Wünschen der Beschäftigten hinsichtlich Work-Life-Balance Maßnahmen zeigt, dass vor allem Fitness- und Sportangebote sowie Gesundheitssportangebote für diese interessant sind.

Nachfolgend werden einige praktische Beispiele sportlicher Angebote gezeigt, die Unternehmen bereits für ihre Mitarbeiter zur Verfügung gestellt haben.

Abbildung 76: Praktische Beispiele von Sport- und Bewegungsangeboten

**Praxisbeispiel 1: Unilever Deutschland - Physische Fitness**

Bereits im Jahr 2001 wurde im Hause Unilever ein Fitnessstudio in Betrieb genommen. Für günstige 13 Euro/Monat können die Beschäftigten Mitglied im Betriebssportverein werden und somit das Fitnessstudio nutzen. Die Geräte, an denen Kraft, Beweglichkeit und Ausdauer trainiert werden können werden von einer dänischen Firma zur Verfügung gestellt. Neben dem Training an den Geräten besteht weiterhin die Möglichkeit an verschiedenen Kursen teilzunehmen. Diese reichen von Spinning über Body Workout bis hin zu Pilates, Yoga oder Chi Gong.

Für stark von Rückenschmerzen geplagte Mitarbeiter wird außerdem eine Physiotherapieberatung durch Mitarbeiter eines Rücken zentrums angeboten.

**Praxisbeispiel 2: Deutsche Bank - Sportgemeinschaft Deutsche Bank Deutschland e.V.**

Bei der Deutschen Bank können die Mitarbeiter an 100 Standorten aus ca. 35 Sportarten auswählen. Insgesamt gibt es 85 Sportgemeinschaften die immer offen für neue begeisterte Mitglieder sind.

Quellen: Praxisbeispiel 1: Vgl.: Michalk, Silke und Nieder, Peter: Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, 2007, S. 127

Praxisbeispiel 2: Vgl. : <http://www.zeit.de/karriere/beruf/2011-01/betriebssport-uebersicht>, 19.02.2013; vgl. außerdem: <http://www.db-sport.de/>, 19.02.2013

Anhand dieser Beispiele wird deutlich, dass es viele verschiedenen Möglichkeiten gibt die Beschäftigten im Bereich Bewegung und Sport zu unterstützen und ihnen die Chance zu geben diesen Bereich in Ihren Arbeitsalltag zu integrieren.

Die Einrichtung eines eigenen Fitnessstudios ist für ein Unternehmen in der Größenordnung der "Andreas Quellmalz GmbH" aus Kostengründen eher nicht sinnvoll. Die Autorin ist aber der Ansicht, dass es trotzdem möglich ist den Beschäftigten die Nutzung eines Fitnessstudios kostengünstig anzubieten.

Dies könnte zum Beispiel durch eine Kooperation des Unternehmens mit einem Fitnessstudio erreicht werden, in der das Unternehmen auf seiner Internetpräsenz für das Fitnessstudio wirbt und dieses durch Spenden oder Investitionen unterstützt. In Gegenzug erhält das Unternehmen Sonderkonditionen für die Nutzung des Fitnessstudios durch dessen Mitarbeiter.

Die Gründung einer Sportgruppe (z.B. Fußballmannschaft, Tennisclub o.Ä.) ist nach Ansicht der Autorin in Unternehmen aller Größenordnungen möglich und sinnvoll. Grundlage hierfür ist, dass mehrere Arbeitnehmer die gleichen sportlichen Interessen haben bzw. dass das Interesse der Arbeitnehmer für diese Sportart geweckt wird.

Aufgabe des Unternehmens ist es eine geeignete Person im Unternehmen zu finden, welche sich für den Aufbau solch einer Sportgruppe einsetzen würde. Diese Person hat dann die Aufgabe, die Beschäftigten auf die Sportgruppe aufmerksam zu machen, und sie zur Teilnahme einzuladen. Kommt eine Sportgruppe zustande sollte das Unternehmen den Verantwortlichen dabei unterstützen eine geeignete Räumlichkeit zu finden in welcher der Sport ausgeführt werden kann.

Nicht immer ist die Anzahl der Interessenten an einer Sportgruppe so groß, dass diese auch zustande kommen kann. Deshalb ist es ratsam zuerst mittels eines Fragebogens zu überprüfen ob und an welchen Sportarten Interesse besteht.

Neben den bereits erwähnten gibt es noch weitere Maßnahmen die ein Unternehmen hinsichtlich einer sportlichen Betätigung anbieten kann. Es besteht unter Anderem zum Beispiel die Möglichkeit in den Pausen Bewegungsübungen durchzuführen oder die Beschäftigten darin zu schulen, welche Übungen sie direkt am Arbeitsplatz durchführen können, um z.B. die Nackenmuskulatur zu entspannen oder einseitige Belastungen vorzubeugen.<sup>232</sup>

### 6.3 Gesundheitsangebote

Neben den Sportangeboten gibt es in einigen Unternehmen noch weitere Gesundheitsangebote. Diese sollen zur ganzheitlichen Verbesserung der Gesundheit beitragen und die Beschäftigten zu einem gesundheitsbewussten Verhalten animieren.

---

<sup>232</sup> Vgl.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Broschüre Work-Life-Balance - Motor für wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftliche Stabilität, 2005, S. 21

Abbildung 77: Praktische Beispiele von Gesundheitsangeboten

**Praxisbeispiel 3: Bertelsmann AG - Sicherung von Gesundheit und Beschäftigungsfähigkeit**

Bestandteil des Gesundheitsmanagements der Bertelsmann AG sind Gesundheitsberatungen, regelmäßige Impfaktionen und Screenings zu bestimmten Erkrankungsrisiken. Als spezielle Gesundheitsvorsorge für Führungskräfte bietet Bertelsmann den Führungskräften alle zwei Jahre eine kostenfreie Vorsorgeuntersuchung auf hohem medizinischem Niveau.

**Praxisbeispiel 4: Bundesversicherungsanstalt für Angestellte**

Sie bietet ihren Mitarbeitern Entspannungstrainings, Seminare zum Zeit- und Stressmanagement sowie Gesundheitstage mit verschiedenen Schwerpunktthemen.

Quellen: Praxisbeispiel 3: Vgl.: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance- Eine empirische Erhebung, 2006, S. 88

Praxisbeispiel 4: Vgl.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Broschüre Work-Life-Balance - Motor für wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftliche Stabilität, 2005, S. 21

Neben den Maßnahmen aus den Praxisbeispielen drei und vier gibt es noch viele weitere Möglichkeiten die Gesundheit der Beschäftigten zu verbessern und zu gesundheitsbewussten Verhalten aufzufordern.

Die Autorin vertritt die Ansicht, dass die in Praxisbeispiel drei genannten Impfaktionen sehr gut zur Realisierung des Gesundheitsmanagements in großen und kleinen Unternehmen und somit auch in der "Andreas Quellmalz GmbH" geeignet sind. Oftmals lassen sich gerade männliche Arbeitnehmer nicht impfen, weil sie abends lange arbeiten und somit nicht die Möglichkeit haben einen Arzt aufzusuchen. Kommt der Arzt ins Unternehmen so muss der Arbeitnehmer seinen Arbeitsplatz für die Impfung höchstens fünf Minuten verlassen. Sonst hätte er die Arbeitsstätte vielleicht eher verlassen müssen um pünktlich zu den Öffnungszeiten einen Arzt aufsuchen zu können. Hinzu kommt der Vorteil, dass der Arbeitnehmer keine wichtige Impfung mehr vergessen kann, weil er automatisch durch das Unternehmen daran erinnert wird.

Auch die in Praxisbeispiel vier genannten Gesundheitstage zu verschiedenen Schwerpunktthemen bewertet die Autorin als positiv. Hier kann gerade das männliche Geschlecht noch mehr für bestimmte Gesundheitsthemen sensibilisiert werden. Für das Unternehmen ist der Realisierungsaufwand eines solchen Gesundheitstages nicht allzu groß.

Wenn es das Thema des Gesundheitstages begünstigt, könnte im gleichen Zug auch eine Vorsorgeuntersuchung oder ein Gesundheitscheck angeboten werden.

Das Thema Vorsorge sollte im Allgemeinen mehr Beachtung im betrieblichen Gesundheitsmanagement finden. So könnten die Unternehmen zum Beispiel Infomails mit Hinweisen auf die jährliche Krebsvorsorgeuntersuchung an alle Beschäftigte schicken, die das jeweilige Alter erreicht haben, um die kostenlose Vorsorgeuntersuchung in Anspruch zu nehmen.

Die drei bisher genannten Maßnahmen (Impfaktionen, Gesundheitstage, Thematisierung von Vorsorge) wären nach Auffassung der Autorin gut zum Einstieg der "Andreas Quellmalz GmbH in das Gesundheitsmanagement geeignet, da sie keinen zu großen Aufwand erfordern und trotzdem effektiv zur Verbesserung der Gesundheit beitragen. Der Katalog an möglichen Maßnahmen ist jedoch noch um einiges umfangreicher und enthält unter anderem auch noch Beratungsangebote (Erährungsberatung, Gesundheitsberatung), Gesundheitsfördernde Kurse und Seminare (z.B. zum Thema Zeit- und Stressmanagement), Wellnessangebote (z.B. Massagen) und ärztliche Betreuung und Beratung (z.B. durch Betriebsmediziner, Betriebsärzte).<sup>233</sup>

## 6.4 Angebote zur Arbeitszeitflexibilisierung

Modelle zur Arbeitszeitflexibilisierung sind für die Beschäftigten heutzutage ein Auswahlkriterium bei der Wahl des Arbeitgebers, denn sie möchten sich im Falle einer Familiengründung oder eines anderen wichtigen oder unvorhersehbaren Ereignisses die Möglichkeit offen halten ihre Arbeitszeiten schnell anpassen zu können. Die Ergebnisse der Befragung haben gezeigt, dass die Opfer, welche die Probanden für ihre Karriere bringen mussten, hauptsächlich aufgrund eines Zeitmangels entstanden sind. Außerdem wurde aus den Angaben der Probanden ersichtlich, dass diese im Durchschnitt mehr Zeit mit ihrem Job verbringen, als mit ihrem Privatleben. Dieses Verhältnis könnte durch die Einführung flexibler Arbeitszeitmodell besser ausgeglichen werden. Auch die erhöhte Anzahl an Überstunden könnte dadurch besser kompensiert werden.

---

<sup>233</sup> Vgl.: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance- Eine empirische Erhebung, 2006, S. 87 ff.; vgl. dazu außerdem: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Broschüre Work-Life-Balance - Motor für wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftliche Stabilität, 2005, S. 20 f.

Abbildung 78: Praktische Beispiele zu Angeboten der Arbeitszeitflexibilisierung

**Praxisbeispiel 5: Daimler Chrysler AG**

Die Daimler Chrysler AG bietet seinen Mitarbeitern ganz unterschiedliche Arten der Arbeitszeitflexibilisierung an. Neben Teilzeitarbeit in allen Gestaltungsmöglichkeiten, z.B. Stundenreduzierung an fünf Arbeitstagen oder an vier Tagen voll arbeiten und der fünfte Tag frei, bietet das Unternehmen auch alternierende Telearbeit an, bei der die Mitarbeiter teilweise von zuhause aus arbeiten können. Es gibt außerdem ein Jahresarbeitszeitkonto, das heißt die vom Arbeitnehmer zu leistenden Stunden können über das Jahr verteilt werden.

**Praxisbeispiel 6: Anton Schönberger Stahlbau & Metalltechnik**

Dieses Unternehmen bietet seinen Mitarbeitern ein Lebensarbeitszeitkonto an, auf welchem sie unbegrenzt Überstunden und Urlaubstage ansammeln können. Dieses Guthaben kann dann für familiäre Belange abgebaut und sogar negativ belastet werden. Die Rahmenbedingungen bei Austritt aus dem Unternehmen sind vertraglich geregelt.

- Quellen: Praxisbeispiel 5: Vgl.: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance- Eine empirische Erhebung, 2006, S. 63, 77; vgl. dazu außerdem: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Broschüre Work-Life-Balance - Motor für wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftliche Stabilität, 2005, S. 22
- Praxisbeispiel 6: Vgl.: berufundfamilie gGmbH: Broschüre Männer vereinbaren Beruf und Familie, 2008, S. 20

Bisher arbeitet der Großteil der Befragungsteilnehmer der "Andreas Quellmalz GmbH" in einem Arbeitsverhältnis mit fester Arbeitszeit. Für einige Arbeitnehmer, insbesondere diejenigen mit Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen, wäre es sicherlich interessant noch andere Möglichkeiten der Arbeitszeitgestaltung vorzufinden. Welche Modelle geeignet sind muss jedes Unternehmen (je nach Branche, Größe des Unternehmens, Leistungsspektrum, Fertigungsmethode usw.) individuell entscheiden. Dabei kann es aus vielen verschiedenen Lösungen auswählen. Neben den in den Praxisbeispielen fünf und sechs genannten Arbeitszeitmodellen gibt es unter anderem außerdem die Möglichkeit von verschiedenen Gleitzeitformen, Arbeitszeitkonten und Telearbeitsformen. Auch das Job Sharing und das Sabbatical können zur Flexibilisierung der Arbeitszeit eingesetzt werden. Ebenso wie das Modell der Vertrauensarbeitszeit oder der Arbeit auf Abruf.



Der "Andreas Quellmalz GmbH" würde die Autorin raten, wenigsten ein oder zwei Modelle zur Arbeitszeitflexibilisierung einzusetzen. Da das Modell der Gleitzeit im Unternehmen schon teilweise praktiziert wird, würde es sich anbieten dieses noch auszubauen. Daneben sollte gerade für die Mitarbeiter mit Kindern oder Pflegebedürftigen ein Teilzeitmodell angeboten werden.

Für Männer eignet sich ein vollzeitnahes Modell besonders gut, da dieses die finanziellen Einbußen in Grenzen hält und trotzdem mehr Zeit für die Familie ermöglicht.<sup>234</sup>

Da im Unternehmen viele Überstunden anfallen, wäre es für die Mitarbeiter außerdem vorteilhaft, wenn ein Langzeitarbeitskonto eingeführt werden würde. Dort könnten sie ihre Überstunden ansparen und diese später bei Bedarf, z.B. bei der Geburt eines Kindes oder bei einem familiären Pflege- oder Sterbefall in Anspruch nehmen.

Im Allgemeinen sollte das Unternehmen immer offen gegenüber der Probleme seiner Beschäftigten sein und in Notsituationen mit Ihnen gemeinsam eine Lösung finden um sie in dieser Angelegenheit zu entlasten.

---

<sup>234</sup> Vgl.: berufundfamilie gGmbH: Broschüre Männer vereinbaren Beruf und Familie, 2008, S. 20

## 6.5 Angebote zur Kinderbetreuung

Die Hälfte der Befragungsteilnehmer gab an in einer Partnerschaft zu leben und Kinder zu haben. Für viele Beschäftigte ist das Vorhandensein einer guten Kinderbetreuung während der Arbeitszeit ein wichtiges Kriterium bei der Entscheidung zur Gründung einer Familie. Unternehmen, die eine Kinderbetreuung anbieten oder diese zumindest in irgendeiner Weise unterstützen, haben deshalb einen guten Ruf bei den potenziellen Arbeitnehmern.

Abbildung 79: Praktische Beispiele zu Kinderbetreuungsangeboten

### Praxisbeispiel 7: **Commerzbank Kids & Co.**

Die Commerzbank bietet auf betrieblicher Ebene eine spontane Kinderbetreuung für Notfälle, das heißt, wenn die Tagesmutter ausfällt, der Kindergarten nicht geöffnet hat oder die Mitarbeiter unvorhergesehene Termine haben. Betreut werden Kinder zwischen 0 und 12 Jahren in der Zeit von 7:00 bis 19:00 Uhr. Auch frühere oder spätere Uhrzeiten sind nach Absprache möglich. Für die Commerzbank Eltern ist dieser Service kostenfrei.

### Praxisbeispiel 8: **Kindertagesstätte Hünefeldstrasse e.V.**

Die vier Unternehmen "STN-ATLAS Elektronik", "Airbus Deutschland GmbH", "Astrium Space Infrastructure" und die "Bremer Straßenbahn AG" haben ihren Sitz alle im gleichen Industriegebiet. Daher bot es sich an, sich zusammen zu schließen um gemeinsam eine Lösung zur Kinderbetreuung zu finden. So kam es, dass die vier Firmen dem pädagogischen Elternverein "Kindertagesheim Hünefeldstrasse e.V." die Trägerschaft übergaben. Die Kindertagesstätte befindet sich auf dem Grundstück der Airbus Deutschland GmbH und bietet 50 Plätze für Kinder im Alter von drei bis sechs Jahren. Die Öffnungszeiten sind an die Arbeitszeiten der Eltern angepasst.

Quellen: Praxisbeispiel 7: Vgl.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Broschüre Work-Life-Balance - Motor für wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftliche Stabilität, 2005, S. 21 f.

Praxisbeispiel 6: Vgl.: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance- Eine empirische Erhebung, 2006, S. 108

Der Betrieb eines eigenen Betriebskindergartens ist meistens nur für große Konzerne realisierbar und sinnvoll. Ein mittelständisches Unternehmen wie die "Andreas Quellmalz GmbH" könnte ein solches Projekt alleine nicht finanzieren.

Ein Zusammenschluss mehrerer Unternehmen, wie im Praxisbeispiel acht, ist daher eine gute Möglichkeit um gemeinsam die finanziellen Mittel für Bau und Betrieb einer solchen Tagesstätte aufzubringen. Voraussetzung dafür ist, dass sich mehrere Unternehmen an einem Standort befinden und dass ein entsprechender Bedarf an Kinderbetreuungsmaßnahmen vorhanden ist.

Im konkreten Fall der "Andreas Quellmalz GmbH" ist es tatsächlich so, dass sich diese an einem Standort befindet, an dem noch einige weitere Firmen angesiedelt sind. So befinden sich im Industriegebiet Limbach-Oberfrohna außerdem noch die "Siemens VDO", die "Continental Automotive GmbH", die "WAREMA Sonnenschutztechnik GmbH", die "USK Karl Utz Sondermaschinen GmbH", die "Lackiererei Schneider GmbH" und die "Vacuheat GmbH". Wenn sich all diese Firmen zusammenschließen und alle weiteren Aspekte stimmen würden, könnte der Bau und Betrieb einer solchen Kindertagesstätte bewerkstelligt werden. Nichts desto trotz ist ein solches Projekt sehr aufwändig. Es müssen vorher alle Vor- und Nachteile genau abgewogen werden.

Neben den bisher genannten Angeboten zur Kinderbetreuung gibt es für die Unternehmen noch die Möglichkeit sich Belegrechte an Kindergartenplätzen zu sichern oder die Erwerbstätigen mit finanziellen Zuschüssen bei der Kinderbetreuung zu unterstützen.<sup>235</sup>

## 6.6 Angebote zur Inanspruchnahme der Elternzeit durch den Mann

Das Thema Männer im Erziehungsurlaub ist derzeit in Gesellschaft und Politik in aller Munde. Grund dafür ist unter anderem das Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz welches im Januar 2007 in Kraft trat und den Männern eine neue Bedeutung in der Kindererziehung zugewiesen hat. Väter wollen heute mehr für ihre Familie da sein und einen größeren Anteil an der Erziehung ihrer Kinder haben. Das äußerte sich auch im Ergebnis der Frage dreiundvierzig des Fragebogens. Rund einundsechzig Prozent der Befragten gaben an, dass sie im Falle der Erwartung eines Kindes, auf jeden Fall die Elternzeit in Anspruch nehmen würden.

---

<sup>235</sup> Vgl.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Broschüre Work-Life-Balance - Motor für wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftliche Stabilität, 2005, S. 21 f.; vgl. dazu außerdem: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance- Eine empirische Erhebung, 2006, S. 109

Da diese Thematik für die Männer anscheinend immer mehr an Bedeutung gewinnt sollten sich auch die Unternehmen mit dem Thema auseinander setzen und die Männer dabei unterstützen ihren Wunsch nach mehr Teilhabe am Familienleben zu realisieren.

Abbildung 80: Praktisches Beispiel zur Förderung der Elternzeitinanspruchnahme durch den Mann

**Praxisbeispiel 9: DATEV eG - "Väterbrief"**

Die DATEV eG versendet Briefe an werdende Väter, die umfangreiches Informationsmaterial zu den betrieblichen Angeboten und Regelungen in Bezug auf Familienförderung enthalten. Zu diesen Regelungen gehört die Gewährung von zwei Tagen Sonderurlaub und eine finanzielle Hilfe von 500 Euro bei Geburt eines Kindes.

Weiterhin ist im "Väterbrief" ein Musterantrag zur Beantragung der Elternzeit enthalten. Damit möchte das Unternehmen klar verdeutlichen, dass es eine Familienorientierung (insbesondere die der Männer) unterstützt wird

Quelle: Vgl.: berufundfamilie gGmbH: Broschüre Männer vereinbaren Beruf und Familie, 2008, S.15 f.

Der "Väterbrief" ist nach Ansicht der Autorin, auch für kleinere Unternehmen und somit auch für die "Andreas Quellmalz GmbH", eine sehr gute Methode um den Beschäftigten zu zeigen, dass das Unternehmen einer Inanspruchnahme der Elternzeit durch den Mann positiv gegenüber steht. Welche familienorientierten Angebote ein Unternehmen zusätzlich leistet (z.B. Sonderurlaub, finanzielle Leistung) muss es natürlich nach eigenem Ermessen entscheiden.

Manche Firmen stellen familienorientierte Männer oder "Väter des Monats", vielleicht sogar aus der Führungsebene, in ihrer Mitarbeiterzeitung oder im Intranet vor um anderen Männern zu verdeutlichen, dass ihnen aus einer Familienorientierung kein Nachteil entsteht. Dazu muss das Unternehmen natürlich Beschäftigte finden, die sich für solch eine Vorstellung bereit erklären.<sup>236</sup>

Auch Informationsveranstaltungen mit Referaten zum Thema "Väter in der Elternzeit" werden dafür genutzt, die Angst der Männer vor Karriereeinbrüchen zu mindern und sie dazu zu ermutigen ihre familienbezogenen Interessen durchzusetzen.<sup>237</sup>

<sup>236</sup> Vgl.: berufundfamilie gGmbH: Broschüre Männer vereinbaren Beruf und Familie, 2008, S. 16 f.  
<sup>237</sup> ebd.: S. 16

Durch die Organisation von speziellen Vater-Kind oder Familienveranstaltungen wie "Vater-Kind-Wochenenden" oder "Familienfesten" wirkt ein Unternehmen sympathisch auf seine Mitarbeiter und es lernt diese außerdem noch etwas besser kennen.<sup>238</sup> Die Mitarbeiter verbringen einen schönen Tag und berichten im Gegenzug Freunden und Bekannten von diesen Erlebnissen. Somit beschern sie dem Unternehmen einen guten Ruf.

Daran wird ersichtlich, dass eine Familienorientierung durchaus auch Vorteile für das Unternehmen hat. Nicht zuletzt, weil Mitarbeiter welche die Elternzeit in Anspruch nehmen, auch Erfahrungen sammeln die sie für ihre Arbeit nutzen können.

Für die "Andreas Quellmalz GmbH" wäre die Durchführung aller oben genannten Maßnahmen möglich. Die Autorin rät dem Unternehmen aber vor Allem zur Methode des "Väterbriefes" und zur Vorstellung "familienorientierter Männer" über Mitarbeiterzeitung oder Intranet. Diese beiden Methoden sind kostengünstig und für den Einstieg in das Thema familienorientierte Väter deshalb gut geeignet. Werden sie positiv von den Beschäftigten aufgenommen, können im weiteren Verlauf noch andere Maßnahmen durchgeführt werden.

## 6.7 Angebote zum Thema Pflege von Angehörigen

Auch wenn das Ergebnis der Befragung zeigt, dass sich nur eine Person um einen pflegebedürftigen Angehörigen kümmern muss, sollte dieses Thema nicht vernachlässigt werden. Denn aufgrund der alternden Bevölkerung werden immer mehr Beschäftigte mit einem Pflegefall in der Familie konfrontiert. Hinzu kommt, dass auch die Gründung einer Familie heute später erfolgt, als es früher der Fall war. Auf die Beschäftigten kommen daher Doppelbelastungen zu, weil sie sich gleichzeitig um Kinder und Angehörige kümmern müssen.

Wie das Unternehmen seine Beschäftigten in dieser schweren Situation unterstützen kann, zeigt das nachfolgende Beispiel.

---

<sup>238</sup> ebd.: S. 31 f.

Abbildung 81: Praktisches Beispiel zum Thema Pflege von Angehörigen

**Praxisbeispiel 10: Merz**

Das Healthcare-Unternehmen Merz informiert insbesondere männliche Beschäftigte zum Thema "Vereinbarkeit von Beruf und Pflege". Das Thema Pflege soll enttabuisiert werden. Außerdem soll den männlichen Beschäftigten verdeutlicht werden, dass Pflege nicht alleine die Angelegenheit von Frauen ist. Das Unternehmen bedient sich hierbei dem Vorbildprinzip und stellt den männlichen Beschäftigten Kollegen vor, welche ihre Angehörigen pflegen. Außerdem können diese im Falle einer Betroffenheit mit einer schnellen, individuellen Regelung hinsichtlich flexibler Arbeitszeitregelungen rechnen. Abgerundet wird das Angebot durch ein "Kompetenztraining Pflege" sowie Beratungs- und Vermittlungsleistungen.

Quelle: Vgl.: berufundfamilie gGmbH: Broschüre Männer vereinbaren Beruf und Familie, 2008, S. 34

Die Pflegebedürftigkeit eines Angehörigen entsteht meistens unverhofft. Für die Beschäftigten ist es daher wichtig sich möglichst schnell an geeignete Informationen zu gelangen um entsprechende Maßnahmen einzuleiten.

Die Autorin rät der "Andreas Quellmalz GmbH" und auch anderen Firmen daher vor Allem dazu Informationsmaterialien bereit zu stellen. Dies können zum Beispiel sein: Hinweise zur Beantragung einer Pflegestufe, die Vorstellung der verschiedenen Pflege- und Betreuungsarten, die Vorstellung verschiedener Pflegeeinrichtungen, Kontaktadressen von Beratungsstellen usw.<sup>239</sup>

Des Weiteren sollte das Unternehmen den Angestellten, wie im oberen Beispiel schon erwähnt, in solchen Ausnahmesituationen, entsprechende Regelungen zu flexibleren Arbeitszeiten oder zur kurzfristigen Freistellung anbieten. Dadurch haben die Beschäftigten mehr Zeit gewisse Dinge zu regeln und sind schneller wieder für das Unternehmen verfügbar.<sup>240</sup>

Neben den bereits genannten Maßnahmen besteht auch in diesem Themengebiet die Möglichkeit, durch Informationsveranstaltungen oder Aktionstage noch mehr auf das Thema aufmerksam zu machen. Da der Bedarf in der "Andreas Quellmalz GmbH" im Moment allerdings noch nicht so hoch ist, würde es zum Einstieg ausreichen, wenn eine der beiden vorgestellten Maßnahmen oder sogar beide umgesetzt werden würden.

<sup>239</sup> Vgl.: berufundfamilie gGmbH: Broschüre Männer vereinbaren Beruf und Familie, 2008, S. 35

<sup>240</sup> Vgl.: ebd.: S. 34

## 6.8 Angebote zum Thema Weiterbildung

*"Wissen wird - neben dem Kapital, den Bodenschätzen, der körperlichen Tätigkeit - zu einer eigenständigen Produktivkraft. Es spielt eine immer größere wirtschaftliche Rolle und greift tief in die Gestaltung unserer Lebenswelt ein."<sup>241</sup>*

Dieses Zitat der Bundeszentrale für politische Bildung verdeutlicht, dass das Wissen der Beschäftigten als Kapital des Unternehmens angesehen werden kann. Das Unternehmen sollte seine Beschäftigten deshalb bei der Neugewinnung und Aufrechterhaltung von Wissen und Fähigkeiten unterstützen.

Auch in der "Andreas Quellmalz GmbH" ist Weiterbildung sehr wichtig, wie die Auswertung des Fragebogens zeigt. Knapp 67% der Teilnehmer geben an sich ständig weiterbilden zu müssen. Außerdem sagen über die Hälfte der Teilnehmer, dass sie selbst für ihre Weiterbildung verantwortlich sind. Das nachfolgende Beispiel zeigt, welche Möglichkeiten es gibt seine Mitarbeiter im Bereich Weiterbildung zu unterstützen.

Abbildung 82: Praktisches Beispiel zum Thema Weiterbildungsangebote

### Praxisbeispiel 11: **Fraport AG**

Bei der Fraport AG können die Mitarbeiter in ihrer Freizeit an ausgewählten Schulungen teilnehmen, die vom Unternehmen finanziert werden. Diese Schulungen müssen nicht zwangsläufig zu den arbeitsplatzbezogenen Qualifikationen der Mitarbeiter passen. Außerdem bekommen die Mitarbeiter pro Jahr ein virtuelles Guthaben von 600 Euro, welches sie für Schulungen ausgeben können. Dabei werden Schulungen in allen möglichen Bereichen (EDV, Sprachen, Wirtschaftswissenschaften, Medien, Persönlichkeitsentwicklung usw.) angeboten. Die Schulungen werden zeitlich so organisiert, dass sie nach der Arbeitszeit stattfinden, und die Mitarbeiter somit auch daran teilnehmen können.

Quelle: Vgl.: Klimpel, Melanie und Schütte, Tina: Work-Life-Balance- Eine empirische Erhebung, 2006, S. 92

Nach Ansicht der Autorin sollte ein Unternehmen sich mit einem großen Anteil an der Weiterbildung seiner Mitarbeiter beteiligen, schließlich profitiert es auch stark davon. Die Idee der Fraport AG den Mitarbeitern ein virtuelles Weiterbildungsguthaben zur Verfügung zu stellen, ist prinzipiell gut.

<sup>241</sup> Bundeszentrale für politische Bildung: Wissensgesellschaft, B 36/2001, <http://www.bpb.de/apuz/26048/editorial>, 21.02.2013

Da die Schulungen jedoch nicht zwangsläufig zu den arbeitsplatzbezogenen Qualifikationen passen, werden damit eher die persönlichen Weiterbildungsinteressen der Mitarbeiter und nicht die des Unternehmens angesprochen.

Wenn es erforderlich ist, dass ein Mitarbeiter speziell für seine Tätigkeit im Unternehmen weitere Kenntnisse benötigt, sollte das Unternehmen entscheiden an welcher Schulung der Mitarbeiter teilnimmt und auch die Kosten dafür übernehmen.

Unternehmen können ihre Mitarbeiter außerdem unterstützen indem sie ihnen Informationsmaterial zu Fördermöglichkeiten oder Förderprogrammen zur Verfügung stellen und sie für Weiterbildungen, zum Beispiel für eine Abendschule, freistellen. Auch Auslandsaufenthalte können als Weiterbildungsmaßnahme angesehen werden, sofern dadurch sprachliche oder berufsspezifische Fähigkeiten verbessert werden. Weiterhin gibt es die Möglichkeit Weiterbildungssoftware für die Nutzung durch die Mitarbeiter zur Verfügung zu stellen.

## **6.9 Zusammenfassung zur Ableitung von Work-Life-Balance Maßnahmen**

In den voran gegangenen Abschnitten wurde nur ein Teil der Gebiete behandelt, in denen eine Einführung von Work-Life-Balance Maßnahmen möglich wäre. Es ist keinesfalls notwendig, dass ein Unternehmen alle der genannten Maßnahmen umsetzt. Schon die Realisierung einiger Weniger führt zu positiven Effekten. Bei der Auswahl geeigneter Maßnahmen müssen die Gegebenheiten des Unternehmens (Größe, Branche, finanzielle Mittel etc.) beachtet werden.

Ein Unternehmen, welches männerspezifische Work-Life-Balance Maßnahmen etablieren will, sollte darauf achten, dass diese entsprechend nach männlichem Verständnis angeboten werden. Dies kann erreicht werden, indem an männliche Eigenschaften wie Verantwortungsbewusstsein oder Stärke appelliert und eine männliche Sprache verwendet wird. Auch auf männliche Zeitstrukturen muss geachtet werden um eine daraus entstehende Teilnahmebarriere zu verhindern. Der Einsatz von männlichen Vorbildern kann sehr wirkungsvoll sein.

Im Allgemeinen ist es für ein Unternehmen vorteilhaft, eine gute Beziehung zu seinen Beschäftigten zu pflegen.



Regelmäßige Mitarbeitergespräche sind wichtig um Probleme und Bedürfnisse derer herauszufinden und ggf. gemeinsam mit ihnen eine Lösung dafür zu suchen. So wird eine Vertrauensbasis zwischen dem Unternehmen und dessen Beschäftigten geschaffen welche eine Bindung derer an das Unternehmen begünstigt.

Vor Allem im Bereich Work-Life-Balance ist es von hoher Bedeutung die unterschiedlichen Bedürfnisse der Mitarbeiter zu kennen, denn ein pauschaler Einsatz von Work-Life-Balance Maßnahmen stiftet nicht jedem Mitarbeiter einen Nutzen.

Aus diesem Grund weist die Autorin noch einmal ausdrücklich darauf hin, dass die Ergebnisse des Fragebogens nur geringe Rückschlüsse auf die tatsächlichen Gegebenheiten im Unternehmen zulassen. Durch die Meinung einzelner Teilnehmer kann nicht auf die Ansichten aller Beschäftigten geschlossen werde. Ein Vorschlagen geeigneter Maßnahmen war daher nur bedingt möglich.

## 7 Überprüfung von Wirksamkeit und Akzeptanz der eingeführten Maßnahmen

Die Etablierung eines Work-Life-Balance Konzepts in einem Unternehmen ist mit einem hohen finanziellen, bürokratischen und praktischen Aufwand verbunden. Ob sich dieser Aufwand gelohnt hat, soll nach Durchführung des Konzepts anhand von Ergebnissen dargestellt werden.

Eine Möglichkeit, um herauszufinden welche Veränderungen (positiv als auch negativ) die Einführung von Work-Life-Balance Maßnahmen mit sich gebracht hat, ist die Durchführung einer zweiten Befragung nach Einführung der Maßnahmen. Dazu kann der gleiche Fragebogen eingesetzt werden, der schon vor Einführung der Maßnahmen verwendet wurde. Ein Vergleich der Ergebnisse dieser beiden Befragungen zeigt, welche Veränderungen nach Ansicht der Befragten stattgefunden haben.

Weitere Methoden zur Feststellung der Maßnahmenwirksamkeit sind, die direkte Befragung der Mitarbeiter hinsichtlich ihrer Eindrücke nach Einführung der Maßnahmen, und die Betrachtung von Kennzahlen wie der Zahl der "Arbeitsunfähigkeitstage" oder "Arbeitsunfälle".

Schlussendlich ist es im Bereich Work-Life-Balance jedoch nicht möglich, einen genauen Ursachen-Wirkungs-Zusammenhang festzustellen. Die eingeführten Maßnahmen können nicht isoliert von anderen Lebensbereichen betrachtet werden, da sowohl der Beruf, das Privatleben und die Gesellschaft auf das menschliche Verhalten einwirken. Diese Bereiche sind untrennbar miteinander verbunden und beeinflussen sich gegenseitig. So müssen berufliche Probleme ihre Ursache nicht immer auch in diesem Bereich haben. Des Weiteren bringen Work-Life-Balance Maßnahmen nicht immer Vorteile für alle Beschäftigten mit sich. Bestimmte Methoden der Arbeitszeitflexibilisierung sind beispielsweise nicht für jedermann geeignet.<sup>242</sup>

Auch zur Akzeptanz der Work-Life-Balance Maßnahmen durch die Mitarbeiter kann keine klare Aussage getroffen werden. Das Feedback der Mitarbeiter und die Beteiligungen an den Maßnahmen lassen nur Mutmaßungen darüber zu, wie diese von den Beschäftigten angenommen werden.

---

<sup>242</sup> Vgl.: Rolle, Stefanie: Work-Life-Balance als Zukunftsaufgabe, 2012, S. 111 ff.

Trotz dessen, dass eine klare, quantitative Auswertung der Wirksamkeit und Akzeptanz eingeführter Work-Life-Balance Maßnahmen nicht in allen Bereichen möglich ist, wird das Unternehmen anhand der Reaktionen und der Stimmung im Unternehmen Rückschlüsse auf deren Erfolg ziehen können.

## 8 Fazit

Wie der in Kapitel zwei abgebildete Kondratieff-Zyklus schon verdeutlicht hat, ist das Thema Gesundheit eines der wichtigsten Themen im einundzwanzigsten Jahrhundert. Dies ist nur einer der Gründe warum auch das Thema Work-Life-Balance an Bedeutung gewinnt. Die höheren Anforderungen die durch Globalisierung, Technologischen Fortschritt und Demografischen Wandel entstehen, führen zu einem Umdenken in der Gesellschaft. Geld spielt nicht mehr die entscheidende Rolle im Leben der Menschen. Heute stehen Privatleben und Familie im Vordergrund. Die Generation ab 1985, die ihre Gesundheit nicht mehr für ihre Karriere aufs Spiel setzen will und lieber auf Geld, als auf ein erfülltes Leben verzichtet, wird von der "Frankfurter Allgemeinen Zeitung" liebevoll als "Generation Weichei" bezeichnet.<sup>243</sup> Doch ist diese Einstellung wirklich verwerflich? Nach Ansicht der Autorin ist sie das nicht. Jeder sollte die Chance auf ein erfülltes Leben nach seinen Vorstellungen haben. Der berufliche Bereich spielt bei der Erfüllung dieser Vorstellungen eine große Rolle. Daran wird ersichtlich, dass die Bereiche Privatleben und Beruf untrennbar miteinander verbunden sind. Zur besseren Vereinbarung dieser beiden Bereiche sollen Work-Life-Balance Maßnahmen beitragen.

Im Rahmen dieser Arbeit sollte ersichtlich geworden sein, dass hinter der Einführung von Work-Life-Balance Maßnahmen in einem Unternehmen ein ganzheitliches Konzept stecken sollte. Die einzelnen Maßnahmen müssen aufeinander abgestimmt werden um ihre Wirkung voll zu entfalten. Eine konkrete Herausforderung bei der Einführung eines Work-Life-Balance Konzeptes besteht darin auf die Probleme jedes einzelnen Mitarbeiters einzugehen und niemanden zu vernachlässigen.

Die Unternehmen sollten außerdem bedenken, dass es nicht damit getan ist die Maßnahmen einzuführen. Die Verbesserung der Work-Life-Balance ist ein langwieriger Prozess der nicht von heute auf morgen Ergebnisse zeigt. Es ist deshalb erforderlich immer wieder zu überprüfen und herauszufinden wo die Probleme im Unternehmen liegen. Dabei sollten stets die Vorteile des Mitarbeiters und nicht die des Unternehmens im Vordergrund stehen.

Männer haben es zurzeit ziemlich schwer in unserer Gesellschaft. Ihre Frauen erwarten von ihnen, dass sie sich mehr mit ihren Kindern beschäftigen, dass sie arbeiten gehen um den Lebensunterhalt zu verdienen und dass sie gleichzeitig auch noch im Haushalt helfen.

---

<sup>243</sup> Vgl.: <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/work-life-balance-generation-weichei-12002680.html>, 23.02.2013

Im Gegensatz dazu, erwarten die Chefs, dass sie sich voll für ihren Job einsetzen. Väter die die Elternzeit in Anspruch nehmen werden oftmals mit Karriereeinbußen und Spott bestraft. Kein Wunder, dass der Mann von heute nicht mehr weiß, wie er diese differenzierten Erwartungen erfüllen soll.

Um den Männern aus dieser Misere heraus zu helfen, ist es gerade im Bereich Work-Life-Balance wichtig die spezifischen Bedürfnisse der Männer herauszufinden und entsprechende Lösungen für deren Probleme anzubieten.

Die Autorin hofft, dass sie mit dieser Arbeit einen ersten Anstoß in die richtige Richtung vorgeben konnte.

# Literatur

## Fachbücher:

**Adam, Gerold; Läger, Peter; Stark, Günther:**

*Physikalische Chemie und Biophysik*

5. Aufl., Springer Verlag, Berlin/Heidelberg, 2009

**Altgelt, Thomas:**

*Männergesundheit - Neue Herausforderungen für Gesundheitsförderung und Prävention*

1. Aufl., Juventa Verlag, Weinheim, 2004

**Arndt, Holger:**

*Supply Chain Management - Optimierung logistischer Prozesse*

4. Aufl., Gabler Verlag/GWV Fachverlag, Wiesbaden, 2008

**Badura, Bernhard; Schellschmidt, Henner; Vetter, Christian (Hrsg.):**

*Fehlzeitenreport 2003 - Wettbewerbsfaktor Work-Life-Balance - Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft*

1. Aufl., Springer Verlag, Berlin/Heidelberg, 2004

**Badura, Bernhard; Schröder, Helmut; Ducki, Antja; Klose, Joachim; Meyer, Markus:**

*Fehlzeitenreport 2012 - Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen-Risiken minimieren*

1. Aufl., Springer Verlag, Berlin/Heidelberg, 2012

**Badura, Jens; Rieth, Lothar; Scholtes, Fabian (Hrsg.):**

*Globalisierung - Problemsphären eines Schlagwortes im interdisziplinären Dialog*

1. Aufl., VS Verlag / GWV Fachverlag, Wiesbaden, 2005

**Baum, Sebastian:**

*Die effiziente Lösung von Domainnamenskonflikten - Eine ökonomische Analyse des Internet-Domain-Rechts*

1. Aufl., Martin Meidenbauer Verlag, München, 2005

**Bardehle, Doris; Stiehler, Matthias:**

*Erster Deutscher Männergesundheitsbericht - Ein Pilotbericht*

1. Aufl., W. Zuckschwerdt Verlag, Germering/München, 2010

**Behnke, Joachim; Baur, Nina; Behnke, Nathalie:**

*Empirische Methoden der Politikwissenschaft*

1. Aufl., Ferdinand Schöningh Verlag, Paderborn, 2006

**Biermann, Benno:**

*Soziologische Grundlagen der Sozialen Arbeit*

1. Aufl., Ernst Reinhard Verlag, München, 2007

**Bode, Inna:**

*Betriebliche Gesundheitsförderung - Der Beitrag von Work-Life-Balance Konzepten*

1. Aufl., Diplomica Verlag, Hamburg, 2012

**Brückner, Margit:**

*Geschlechterverhältnisse - Gesellschaftliche Konstruktionen und Perspektiven ihrer Veränderung*

1. Aufl., Juventa Verlag, Weinheim, 2001

**Bueb, Bernhard; Frevert, Ute; Joas, Hans; Ritter, Gerhard A., Rödder, Andreas; Elz, Wolfgang (Hrsg.):**

*Alte Wege-Neue Werte - Schlaglichter des Wertewandels*

1. Aufl., Vadenhoeck & Ruprecht Verlag, Göttingen, 2008

**Bühner, Rolf:**

*Personalmanagement*

3. Aufl., Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München, 2005

**Collatz, Annelen; Gudat, Katrin:**

*Work-Life-Balance - Praxis der Personalpsychologie*

1. Aufl., Hogrefe-Verlag, Göttingen, 2011

**Connell, Robert W.:**

*Der gemachte Mann - Konstruktion und Krise der Männlichkeit*

2. Aufl., Leske & Budrich Verlag, 2000

**Dienel, Christiane:**

*Familienpolitik - Eine praxisorientierte Gesamtdarstellung der Handlungsfelder und Probleme*

1. Aufl., Juventa Verlag, Weinheim, 2002

**Dilger, Alexander; Gerlach, Irene:**

*Betriebliche Familienpolitik - Potenziale und Instrumente aus multidisziplinärer Sicht*

1. Aufl., VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2007

**Döge, Peter; Behnke, Dr. Cornelia:**

*Auch Männer haben ein Vereinbarkeitsproblem - Ansätze zur Unterstützung familienorientierter Männer auf betrieblicher Ebene*

1. Aufl., Berlin, 2005

**Dorniok, Daniel**

*Betriebliche Work-Life-Balance-Maßnahmen - Auswirkungen auf Unternehmen und ihre Beschäftigte*

1. Aufl., GRIN Verlag, Bremen, 2006

**Ebster, Claus; Stalzer, Lieselotte:**

*Wissenschaftliches Arbeiten für Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler*

3. Aufl., Facultas Verlag, Wien, 2008

**Eßer, J. W.; Kirkesner, N.; Häusgen, A.:**

*Leitfaden für Führungskräfte: Normen, Werte, Körpersprache*

1. Aufl., GRIN Verlag, Norderstedt, 2008

**Esslinger, Adelheid Susanne; Schobert, Deniz B. (Hrsg.):**

*Erfolgreiche Umsetzung von Work-Life-Balance in Organisationen - Strategien, Konzepte, Maßnahmen*

1. Aufl., Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden, 2007

**Franz, Matthias; Karger, André (Hrsg.):**

*Neue Männer-muss das sein? - Risiken und Perspektiven der heutigen Männerrolle*

2. Aufl., Vadenhoeck & Ruprecht Verlag, Göttingen, 2011

**Füllsack, Manfred; Liessmann, Konrad Paus (Hrsg.):**

*Arbeit*

(aus dem Sammelband: Grundbegriffe der europäischen Geistesgeschichte)

1. Aufl., Facultas-Verlag, Wien, 2009

**Gerster, Florian; Dietz, Dr. Martin; Pfeiffer, Ulrich; Schneider, Dr. Hilmer; (Hrsg.: Stabsabteilung, Friedrich-Ebert-Stiftung):**

*Arbeitswelt 2030*

1. Aufl., Bonner Universitäts-Buckdruckerei, 2008

**Gesterkamp, Thomas:**

*Die Krise der Kerle - Männlicher Lebensstil und der Wandel der Arbeitsgesellschaft*

2. Aufl., LIT Verlag, Berlin, 2007

**Groneberg, Michael; Zehnder, Kathrin (Hrsg.):**

*Intersex - Geschlechtsanpassung zum Wohl des Kindes? Erfahrungen und Analysen*

Academic Press/Paulusverlag, Freiburg, 2008

**Haubrock, Alexander; Öhlschlegel-Haubrock, Sonja:**

*Personalmanagement*

2. Aufl., W. Kohlhammer Verlag, Stuttgart, 2009

**Hentze, Joachim; Graf, Andrea:**

*Personalwirtschaftslehre 2*

7. Aufl., UTB Verlag, Stuttgart, 2005

**Herrmann, Andreas; Huber, Frank:**

*Produktmanagement - Grundlagen-Methoden-Beispiele*

2. Aufl., Gabler/GWV Fachverlag, Wiesbaden, 2009

**Jung, Hans:**

*Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*

10. Aufl., Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München, 2006

**Klages, Helmut:**

*Wertorientierung im Wandel - Rückblick, Gegenwartsanalyse, Prognosen*

1. Aufl., Campus Verlag, Frankfurt/New York, 1984

**Klemm, K.:**

*Perspektive - Akademikermangel*

Essen, 2001

**Klimpel, Melanie; Schütte, Tina:**

*Work-Life-Balance - Eine empirische Erhebung*

(aus dem Sammelband: Praxisorientierte Personal- und Organisationsforschung)

1. Aufl., Rainer Hampp Verlag, München/Mering, 2006

**Koch, Jörg:**

*Marktforschung - Grundlagen und praktische Anwendung*

6. Aufl., Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München, 2012

**Kocka, Jürgen; Offe, Klaus (Hrsg.):**

*Geschichte und Zukunft der Arbeit*

1. Aufl., Campus Verlag, Frankfurt/Main, 2000

**Korte, Hermann; Schäfers, Bernhard (Hrsg.):**

*Einführung in Hauptbegriffe der Soziologie*

8. Aufl., VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden, 2010

**Krempa, Tobias:**

*Globalisierung - Eine soziologische Analyse*

1. Aufl., Diplomica Verlag, Hamburg, 2010



**Lenz, Karl; Adler, Marina:**

*Geschlechterverhältnisse - Einführung in die sozialwissenschaftliche Geschlechterforschung*

1. Aufl., Juventa Verlag, Weinheim, 2010

**Lindner-Lohmann, Doris; Lohmann, Florian; Schirmer, Uwe:**

*Personalmanagement*

Physica-Verlag, Heidelberg, 2008

**Link, Daniel:**

*Der demografische Wandel und seine möglichen Auswirkungen auf das Bäckerhandwerk*

1. Aufl., GRIN Verlag, Norderstedt, 2008

**Luczak, Holger:**

*Arbeitswissenschaft*

2. Aufl., Springer Verlag, Berlin/Heidelberg, 1998

**Luenstroth, Ivonne:**

*Zu den Ursprüngen der Demografie - Wann und wo liegen die Ursprünge der Demografie, welches waren ihre Begründer und welche Paradigmen herrschten zu jener Zeit vor?*

1. Aufl., GRIN Verlag, Norderstedt, 2009

**Marr, Rainer:**

*Arbeitszeitmanagement - Grundlagen und Perspektiven der Gestaltung flexibler Arbeitszeitsysteme*

3. Aufl., Erich Schmidt Verlag, 2001

**Matzner, Michael; Tischner, Wolfgang:**

*Handbuch Jungenpädagogik*

Beltz Verlag, Weinheim/Basel, 2008

**Meulemann, Heiner:**

*Werte und Wertewandel - Zur Identität einer geteilten und wieder vereinten Person*

(aus dem Sammelband: Grundlagentexte Soziologie)

1. Aufl., Juventa Verlag, Weinheim, 1996

**Meyer, Ursula I.:**

*Der philosophische Blick auf die Arbeit*

1. Aufl., ein-Fach-verlag, 2003

**Michalk, Silke; Nieder, Peter:**

*Erfolgsfaktor Work-Life-Balance*

1. Aufl., Wiley-VCH Verlag, Weinheim, 2007

**Müller, Anja; Schönheit, Dorothee:**

*Neue Chancen durch Teilzeitarbeit*

(aus dem Sammelband: Praxis und Erfolg 06)

1. Aufl., Verlag Ludwig, Kiel, 2007

**Müller, Klaus:**

*Globalisierung*

1. Aufl., Campus Verlag, Frankfurt/Main, 2002

**Nitsch, Cornelia:**

*Jungen sind einfach anders - Warum Söhne eine besondere Erziehung brauchen*

3. Aufl., Wilhelm Goldmann Verlag, München, 2002

**Oechsler, Walter A.:**

*Personal und Arbeit - Grundlagen des Human Resource Management und der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehung*

8. Aufl., Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München, 2006

**Otten, Dieter:**

*MännerVersagen - Über das Verhältnis der Geschlechter im 21. Jahrhundert*  
Bastei Lübbe Verlag, 2000

**Pesch, Jürgen:**

*Marketing*  
2. Aufl., UTB Verlag, Stuttgart, 2010

**Rolle, Stefanie:**

*Work-Life-Balance als Zukunftsaufgabe*  
1. Aufl., Diplomica Verlag, Hamburg, 2012

**Roth, Wolfgang L.; Zakrzewski, Bianca M.:**

*Work Life Balance jenseits der 50-Stunden-Woche - Motive, Visionen und Lebensgestaltung junger High-Potentials*  
Asanger Verlag, 2006

**Rudow, Bernd:**

*Das gesunde Unternehmen - Gesundheitsmanagement, Arbeitsschutz, Personalpflege*  
1. Aufl., Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München, 2004

**Sattes, Ingrid; Brodbeck, Harald; Lang, Hans-Christoph; Domeise, Heinz (Hrsg.):**

*Erfolg in kleinen und mittleren Unternehmen - Ein Leitfaden für die Führung und Organisation in KMU*  
2. Aufl., vdf Hochschulverlag, Zürich, 1998

**Schlick, Christopher; Bruder, Ralph; Luczak Holger:**

*Arbeitswissenschaft*  
3. Aufl., Springer-Verlag, Berlin/Heidelberg, 2010

**Stiehler, Matthias; Klotz, Theodor (Hrsg.):**

*Männerleben und Gesundheit - Eine interdisziplinäre, multiprofessionelle Einführung*  
1. Aufl., Juventa Verlag, Weinheim, 2007

**Thiele, Sabrina:**

*Work-Life-Balance zur Mitarbeiterbindung - eine Strategie gegen den Fachkräftemangel*  
1. Aufl., Diplomica Verlag, Hamburg, 2009

**Vester, Heinz-Günter:**

*Kompendium der Soziologie I - Grundbegriffe*  
1. Aufl., VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden, 2009

**Vieth, Friederike:**

*Historische Entwicklung von GATT und WTO*  
1. Aufl., GRIN Verlag, Norderstedt, 2005

**Willke, Gerhard:**

*Die Zukunft unserer Arbeit*  
1. Aufl., Campus Verlag, Frankfurt/Main, 1999

**Wink, Swetlana:**

*Technologischer Wandel und Beschäftigung - Arbeitsmarkt und Beschäftigungsstruktur*  
GRIN Verlag, Norderstedt, 2003

**Winker, Gabriele:**

*Telearbeit und Lebensqualität - Zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie*  
1. Aufl., Campus Verlag, Frankfurt/Main, 2001

**Winterfeld, Ulrich; Godehardt, Birgit:***Die Zukunft der Arbeit*

1. Aufl., Frank &amp; Timme Verlag, Berlin, 2011

**Wippermann, Carsten; Calmbach, Marc; Wippermann, Katja:***Männer: Rolle vorwärts, Rolle rückwärts? - Identitäten und Verhalten von traditionellen, modernen und postmodernen Männern*

1. Aufl., Verlag Barbara Budrich, Opladen &amp; Farmington Hills, 2009

**Wüstner, Kerstin:***Sozioökonomische Arbeitsforschung - Das Individuum im Spannungsfeld von Arbeit und Nicht-Arbeit*

1. Aufl., Rainer Hampp Verlag, München/Mering, 2009

*"Der Brockhaus in fünfzehn Bänden"*

Band 1: A-Bau

Wissenmedia Verlag, 1997

**Gesundheitsreporte:****BARMER/GEK - die gesund experten***Gesundheitsreport 2010 - Teil 1*URL: <http://presse.barmer-gek.de/barmer/web/Portale/Presseportal/Subportal/Infothek/Studien-und-Reports/Gesundheitsreport-2010/Teil-1-AU-Daten/Gesundheitsreport-2010-PDF,property=Data.pdf>, aufgerufen am: 18.07.2012**BKK Bundesverband***BKK Gesundheitsreport 2006 - Demografischer und wirtschaftlicher Wandel - gesundheitliche Folgen*URL: [http://www.dnbgf.de/fileadmin/texte/Downloads/uploads/dokumente/2006/BKK\\_Gesundheitsreport\\_2006.pdf](http://www.dnbgf.de/fileadmin/texte/Downloads/uploads/dokumente/2006/BKK_Gesundheitsreport_2006.pdf), aufgerufen am 18.07.2012**BKK Bundesverband***BKK Gesundheitsreport 2008 - Seelische Krankheiten prägen das Krankheitsgeschehen*URL: <http://www.dnbgf.de/fileadmin/texte/Downloads/uploads/dokumente/2008/Gesundheitsreport2008.pdf>, aufgerufen am 18.07.2012**BKK Bundesverband***BKK Gesundheitsreport 2011 - Zukunft der Arbeit*URL: [http://www.bkk.de/fileadmin/user\\_upload/PDF/Arbeitgeber/gesundheitsreport/Gesundheitsreport\\_2011.pdf](http://www.bkk.de/fileadmin/user_upload/PDF/Arbeitgeber/gesundheitsreport/Gesundheitsreport_2011.pdf), aufgerufen am 18.07.2012**DAK Versorgungsmanagement***DAK Gesundheitsreport 2005*URL: [http://www.presse.dak.de/ps.nsf/Show/38A5A5A6BBF15309C1256FE0005578E2/\\$File/DAK\\_Gesundheitsreport2005-neu1.pdf](http://www.presse.dak.de/ps.nsf/Show/38A5A5A6BBF15309C1256FE0005578E2/$File/DAK_Gesundheitsreport2005-neu1.pdf), aufgerufen am 19.07.2012**DAK Forschung***DAK Gesundheitsreport 2008 - Schwerpunktthema Mann und Gesundheit*URL: [http://www.presse.dak.de/ps.nsf/Show/C705038D1DF36F3FC12573E700585A19/\\$File/080212\\_DAK\\_Gesundheitsreport\\_2008.pdf](http://www.presse.dak.de/ps.nsf/Show/C705038D1DF36F3FC12573E700585A19/$File/080212_DAK_Gesundheitsreport_2008.pdf), aufgerufen am 19.07.2012**DAK Forschung***DAK Gesundheitsreport 2012 - Schwerpunkt Job, Gene, Lebensstil - Risiko fürs Herz?*URL: [http://www.presse.dak.de/ps.nsf/Show/6E88C38D87E76D22C125799D00478C87/\\$File/120214\\_DAK\\_Gesundheitsreport\\_2012\\_10.2.12\\_DAK.pdf](http://www.presse.dak.de/ps.nsf/Show/6E88C38D87E76D22C125799D00478C87/$File/120214_DAK_Gesundheitsreport_2012_10.2.12_DAK.pdf), aufgerufen am 19.07.2012

**Techniker Krankenkasse**

*Gesundheitsreport 2012 - Mobilität, Flexibilität, Gesundheit*

URL: [http://www.tk.de/centaurus/servlet/contentblob/457490/Datei/4267/](http://www.tk.de/centaurus/servlet/contentblob/457490/Datei/4267/Gesundheitsreport%202012.pdf)

Gesundheitsreport%202012.pdf, aufgerufen am 19.07.2012

Artikel und Broschüren:**berufundfamilie gGmbH**

*Männer vereinbaren Beruf und Familie - Über die zunehmende Familienorientierung von Männern und Lösungsbeispiele für Arbeitgeber*

Frankfurt/Main, Dezember 2008

URL: [http://www.beruf-und-](http://www.beruf-und-fami-)

fami-

lie.de/system/cms/data/dl\_data/89e2770d536598c647e9b07e838c78be/PLF04\_Maenner\_vereinba  
ren\_beruf\_u\_familie.pdf, aufgerufen am 19.02.2013

**Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin**

*Arbeitswelt im Wandel - Zahlen-Daten-Fakten*

1. Aufl., Juni 2012

URL:

[http://www.baua.de/de/Publikationen/Broschueren/A81.pdf;jsessionid=7C89EDFC2C8BBF58D709072326B938FE.1\\_cid380?\\_\\_blob=publicationFile&v=6](http://www.baua.de/de/Publikationen/Broschueren/A81.pdf;jsessionid=7C89EDFC2C8BBF58D709072326B938FE.1_cid380?__blob=publicationFile&v=6), aufgerufen am 05.01.2013

**Bundesministerium für Bildung und Forschung**

**Buck, Hartmut; Kistler, Ernst; Mendijs, Hans Gerhard:**

*Demografischer Wandel in der Arbeitswelt - Chancen für eine innovative Arbeitsgestaltung*  
Stuttgart, 2002

[http://www.demotrans.de/documents/BR\\_DE\\_BR\\_9.pdf](http://www.demotrans.de/documents/BR_DE_BR_9.pdf)

**Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend**

*Facetten der Vaterschaft - Perspektiven einer innovativen Väterpolitik*

URL: [http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung2/Pdf-Anlagen/facetten-](http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung2/Pdf-Anlagen/facetten-vaterschaft,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf)

vaterschaft,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf, aufgerufen am 17.01.2013

**Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend**

*Neue Wege - Gleiche Chancen, Gleichstellung von Frauen und Männern im Lebensverlauf: Erster Gleichstellungsbericht*

2. Aufl. Juni 2012

URL: [http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Erster-](http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Erster-Gleichstellungsbericht-Neue-Wege-Gleiche-Chancen,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf)

Gleichstellungsbericht-Neue-Wege-Gleiche-

Chancen,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf, aufgerufen am 13.12.2012

**Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend**

*Neue Wege - Portraits von Männern im Aufbruch*

3. Aufl., September 2012

URL: [http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/neue-wege-](http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/neue-wege-m_C3_A4nnerbrosch_C3_BCRe-aktive-pdf,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf)

m\_C3\_A4nnerbrosch\_C3\_BCRe-aktive-pdf,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf, aufgerufen am 17.01.2013

**Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend**

Broschüre: *Work-Life-Balance - Motor für wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftliche Stabilität: Analyse der volkswirtschaftlichen Effekte - Zusammenfassung der Ergebnisse*

August 2005

URL: [http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Work-Life-](http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Work-Life-Balance,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf)

Balance,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf, aufgerufen am 30.08.2012

**Niedersächsisches Ministerium für Soziales, Frauen, Familie, Gesundheit und Integration****Döge, Peter:***Väterarbeit in Niedersachsen - Väter, Räume, Gestalten**Ein Handbuch für Fachkräfte in der Väterarbeit und für an Väterarbeit interessierte*[http://www.familie.tu-clausthal.de/fileadmin/Download/Vaeterarbeit\\_in\\_Niedersachsen.pdf](http://www.familie.tu-clausthal.de/fileadmin/Download/Vaeterarbeit_in_Niedersachsen.pdf)**Statistisches Bundesamt***Bevölkerung Deutschlands bis 2060 - 12. koordinierte Bevölkerungsvorrausberechnung*

Wiesbaden, 2009

URL:

[https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/VorausberechnungBevoelkerung/BevoelkerungDeutschland2060Presse5124204099004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/VorausberechnungBevoelkerung/BevoelkerungDeutschland2060Presse5124204099004.pdf?__blob=publicationFile), aufgerufen am 08.10.2012**Schölper, Dag:***Männer- und Männlichkeitsforschung - Ein Überblick*

September 2008

[http://web.fu-berlin.de/gpo/pdf/dag\\_schoelper/dag\\_schoelper.pdf](http://web.fu-berlin.de/gpo/pdf/dag_schoelper/dag_schoelper.pdf)**Gesetzestexte:****Handelsgesetzbuch**<http://www.gesetze-im-internet.de/hgb/index.html>**Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz**<http://www.gesetze-im-internet.de/beeg/index.html>**Internetquellen**<http://de.mimi.hu/marketing/intervallskala.html>

aufgerufen am: 31.01.2013

<http://de.thefreedictionary.com/Wandel>

aufgerufen am: 15.09.2012

[http://de.wikibooks.org/wiki/Soziologische\\_Klassiker/\\_Marx,\\_Karl#Arbeit](http://de.wikibooks.org/wiki/Soziologische_Klassiker/_Marx,_Karl#Arbeit)

aufgerufen am: 21.01.2013

[http://de.wikipedia.org/wiki/Karl\\_Marx](http://de.wikipedia.org/wiki/Karl_Marx)

aufgerufen am: 21.01.2013

<http://de.wiktionary.org/wiki/Arbeit>

aufgerufen am: 16.07.2012

<http://de.wiktionary.org/wiki/Balance>

aufgerufen am: 25.08.2012

<http://de.wiktionary.org/wiki/Nominalskala>

aufgerufen am: 31.01.2013

[https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2010/01/PD10\\_027\\_221.html](https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2010/01/PD10_027_221.html)

aufgerufen am: 08.10.2012

[https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2011/09/PD11\\_343\\_12621.html](https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2011/09/PD11_343_12621.html)

aufgerufen am: 08.10.2012

[https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2011/11/PD11\\_439\\_132.html](https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2011/11/PD11_439_132.html)

aufgerufen am: 20.12.2012

[https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2012/07/PD12\\_264\\_132.html](https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2012/07/PD12_264_132.html)

aufgerufen am: 20.07.2012

[https://www.destatis.de/DE/Publikationen/StatistischeWochenBerichte/WochenBerichte\\_Bevolkerung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/StatistischeWochenBerichte/WochenBerichte_Bevolkerung.pdf?__blob=publicationFile)

aufgerufen am: 10.10.2012

[https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Arbeitsmarkt/Erwerbstaetige/BerufArbeitsbedingungErwerbstaetigen2010412117004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Arbeitsmarkt/Erwerbstaetige/BerufArbeitsbedingungErwerbstaetigen2010412117004.pdf?__blob=publicationFile)

aufgerufen am: 18.01.2013

<https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/VorausberechnungBevolke->

[rung/BevoelkerungDeutschland2060Presse5124204099004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/VorausberechnungBevolke-rung/BevoelkerungDeutschland2060Presse5124204099004.pdf?__blob=publicationFile),

aufgerufen am: 10.10.2012

[https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Gesundheit/Gesundheitspersonal/Personallange\\_Reihe2120732107004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Gesundheit/Gesundheitspersonal/Personallange_Reihe2120732107004.pdf?__blob=publicationFile)

aufgerufen am: 18.07.2012

[https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Gesundheit/Todesursachen/Todesursachen2120400117004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Gesundheit/Todesursachen/Todesursachen2120400117004.pdf?__blob=publicationFile)

aufgerufen am: 03.01.2013

<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Gesundheit/Todesursachen/Tabellen/SterbefaelleMaennlich.html>

aufgerufen am: 05.01.2013

<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Gesundheit/Todesursachen/Tabellen/SterbefaelleWeiblich.html>

aufgerufen am: 05.01.2013

<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Bevoelkerung/Bevoelkerungsstand/Tabellen/GeschlechtStaatsangehoerigkeit.html>

aufgerufen am: 22.02.2013

<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Gesundheit/Gesundheitsausgaben/Tabellen/Ausgabentraeger.html>

aufgerufen am: 18.07.2012

[https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Soziales/Sozialleistungen/Elt  
erngeld/Tabellen/Leistungsbezeuge2011Bezugsdauer.html](https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Soziales/Sozialleistungen/Elt<br/>erngeld/Tabellen/Leistungsbezeuge2011Bezugsdauer.html)  
aufgerufen am: 17.01.2013

[https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/LangeReihen/Arbeitsmarkt/Irwr013  
.html](https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/LangeReihen/Arbeitsmarkt/Irwr013<br/>.html)  
aufgerufen am: 12.10.2012

[https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/LangeReihen/Bevoelkerung/Irbev01  
.html](https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/LangeReihen/Bevoelkerung/Irbev01<br/>.html)  
aufgerufen am: 08.10.2012

[https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/LangeReihen/Bevoelkerung/Irbev07  
.html](https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/LangeReihen/Bevoelkerung/Irbev07<br/>.html)  
aufgerufen am: 08.10.2012

[https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/QualitaetArbeit/Dimension1/1\\_1\\_Ni  
chttoedlicheArbeitsunfaelle.html](https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/QualitaetArbeit/Dimension1/1_1_Ni<br/>chttoedlicheArbeitsunfaelle.html)  
aufgerufen am: 05.01.2013

[https://www-  
gene-  
sis.destatis.de/genesis/online;jsessionid=F449B13A686C14C19ABBEE87DD24BE23.tom  
cat\\_GO\\_2\\_2?operation=previous&levelindex=2&levelid=1355405634834&step=2](https://www-<br/>gene-<br/>sis.destatis.de/genesis/online;jsessionid=F449B13A686C14C19ABBEE87DD24BE23.tom<br/>cat_GO_2_2?operation=previous&levelindex=2&levelid=1355405634834&step=2)  
aufgerufen am: 13.12.2012

<https://www-genesis.destatis.de/genesis/online/link/tabelleErgebnis/12211-0001>  
aufgerufen am: 16.01.2013

<https://www-genesis.destatis.de/genesis/online/link/tabelleErgebnis/12211-0011>  
aufgerufen am: 16.01.2013  
[https://www.unternehmensregister.de/ureg/result.html;jsessionid=1348E6DFD7421813F6  
D37D907B022FEC.www02-1?submitaction=showDocument&id=10091807](https://www.unternehmensregister.de/ureg/result.html;jsessionid=1348E6DFD7421813F6<br/>D37D907B022FEC.www02-1?submitaction=showDocument&id=10091807)  
aufgerufen am: 18.01.2013

[http://web.fu-berlin.de/gpo/pdf/dag\\_schoelper/dag\\_schoelper.pdf](http://web.fu-berlin.de/gpo/pdf/dag_schoelper/dag_schoelper.pdf)  
aufgerufen am: 17.01.2013

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/mittelstand>  
aufgerufen am: 23.01.2013

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/technischer-fortschritt.html>  
aufgerufen am: 12.10.2012

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/telearbeit.html>  
aufgerufen am: 12.10.2012

[http://www.bkk-  
maennergesund-  
heit.de/fileadmin/user\\_upload/Dokumente/Versicherte/Broschueren\\_und\\_Infos/broschuer  
e\\_maennergesundheit.pdf](http://www.bkk-<br/>maennergesund-<br/>heit.de/fileadmin/user_upload/Dokumente/Versicherte/Broschueren_und_Infos/broschuer<br/>e_maennergesundheit.pdf)  
aufgerufen am: 05.01.2013

<http://www.bmfsfj.de/doku/Publikationen/genderreport/1-Bildung-ausbildung-und-weiterbildung/1-10-ueberblick-ueber-die-ergebnisse.html>  
aufgerufen am: 13.12.2012

<http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung2/Pdf-Anlagen/facetten-vaterschaft,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>  
aufgerufen am: 17.01.2013

<http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Erster-Gleichstellungsbericht-Neue-Wege-Gleiche-Chancen,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>  
aufgerufen am: 13.12.2012

[http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/neue-wege-m\\_C3\\_A4nnerbrosch\\_C3\\_BCre-englisch,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf](http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/neue-wege-m_C3_A4nnerbrosch_C3_BCre-englisch,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf)  
aufgerufen am: 17.01.2013

<http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Work-Life-Balance,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>  
aufgerufen am: 30.08.2012

<http://www.bpb.de/apuz/26048/editorial>  
aufgerufen am: 21.02.2013

<http://www.bpb.de/geschichte/deutsche-geschichte/geschichte-der-raf/49198/die-68er-bewegung>  
aufgerufen am: 11.12.2012

[http://www.demotrans.de/documents/BR\\_DE\\_BR\\_9.pdf](http://www.demotrans.de/documents/BR_DE_BR_9.pdf)  
aufgerufen am: 12.10.2012

[http://www.deutscherentenversicherung.de/Allgemein/de/Navigation/2\\_Themen/01\\_Rente/01\\_grundwissen/03\\_rentenarten\\_und\\_leistungen/01\\_die\\_regelaltersgrenze\\_node.html](http://www.deutscherentenversicherung.de/Allgemein/de/Navigation/2_Themen/01_Rente/01_grundwissen/03_rentenarten_und_leistungen/01_die_regelaltersgrenze_node.html)  
aufgerufen am: 10.10.2012

<http://www.duden.de/rechtschreibung/Demografie>  
aufgerufen am: 20.09.2012

<http://www.duden.de/rechtschreibung/Geschlecht>  
aufgerufen am: 30.12.2012

<http://www.duden.de/rechtschreibung/maennlich>  
aufgerufen am: 30.12.2012

<http://www.duden.de/rechtschreibung/Sabbatical>  
aufgerufen am: 20.12.2012

<http://www.duden.de/rechtschreibung/Technologie>  
aufgerufen am: 12.10.2012

<http://www.duden.de/rechtschreibung/Wertewandel>  
aufgerufen am: 11.12.2012



<http://www.dwds.de/?qu=global>  
aufgerufen am: 12.11.2012

<http://www.enzyklo.de/Begriff/intervallskala>  
aufgerufen am: 31.01.2013

[http://www.familie.tu-clausthal.de/fileadmin/Download/Vaeterarbeit\\_in\\_Niedersachsen.pdf](http://www.familie.tu-clausthal.de/fileadmin/Download/Vaeterarbeit_in_Niedersachsen.pdf)  
aufgerufen am: 17.01.2013

<http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/menschen-wirtschaft/maenner-nehmen-elternzeit-vaeter-in-vollzeit-11961561.html>  
aufgerufen am: 13.12.2012

<http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/work-life-balance-generation-weichei-12002680.html>  
aufgerufen am: 23.02.2013

[http://www.gbe-bund.de/gbe10/ergebnisse.prc\\_tab?fid=14007&suchstring=Tabakkonsum&query\\_id=&sprache=D&fund\\_typ=TXT&methode=2&vt=1&verwandte=1&page\\_ret=0&seite=1&p\\_lfd\\_nr=9&p\\_news=&p\\_sprachkz=D&p\\_uid=gasts&p\\_aid=54169273&hlp\\_nr=3&p\\_janein=J](http://www.gbe-bund.de/gbe10/ergebnisse.prc_tab?fid=14007&suchstring=Tabakkonsum&query_id=&sprache=D&fund_typ=TXT&methode=2&vt=1&verwandte=1&page_ret=0&seite=1&p_lfd_nr=9&p_news=&p_sprachkz=D&p_uid=gasts&p_aid=54169273&hlp_nr=3&p_janein=J)  
aufgerufen am: 03.01.2013

[http://www.gbe-bund.de/gbe10/ergebnisse.prc\\_tab?fid=15230&suchstring=Prostata&query\\_id=&sprache=D&fund\\_typ=TXT&methode=2&vt=1&verwandte=1&page\\_ret=0&seite=1&p\\_lfd\\_nr=3&p\\_news=&p\\_sprachkz=D&p\\_uid=gast&p\\_aid=40391820&hlp\\_nr=3&p\\_janein=J](http://www.gbe-bund.de/gbe10/ergebnisse.prc_tab?fid=15230&suchstring=Prostata&query_id=&sprache=D&fund_typ=TXT&methode=2&vt=1&verwandte=1&page_ret=0&seite=1&p_lfd_nr=3&p_news=&p_sprachkz=D&p_uid=gast&p_aid=40391820&hlp_nr=3&p_janein=J)  
aufgerufen am: 07.01.2013

[http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc\\_show\\_pdf?p\\_id=14850&p\\_sprache=d&p\\_uid=gast&p\\_aid=40391820&p\\_lfd\\_nr=1](http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc_show_pdf?p_id=14850&p_sprache=d&p_uid=gast&p_aid=40391820&p_lfd_nr=1)  
aufgerufen am: 07.01.2013

[http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc\\_show\\_pdf?p\\_id=15259&p\\_sprache=d&p\\_uid=gast&p\\_aid=25019790&p\\_lfd\\_nr=1](http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc_show_pdf?p_id=15259&p_sprache=d&p_uid=gast&p_aid=25019790&p_lfd_nr=1)  
aufgerufen am: 06.01.2013

[http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc\\_show\\_pdf?p\\_id=15265&p\\_sprache=d&p\\_uid=gast&p\\_aid=47287624&p\\_lfd\\_nr=1](http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc_show_pdf?p_id=15265&p_sprache=d&p_uid=gast&p_aid=47287624&p_lfd_nr=1)  
aufgerufen am: 23.02.2013

[http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc\\_show\\_pdf?p\\_id=15272&p\\_sprache=d&p\\_uid=gasts&p\\_aid=57436550&p\\_lfd\\_nr=1](http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc_show_pdf?p_id=15272&p_sprache=d&p_uid=gasts&p_aid=57436550&p_lfd_nr=1)  
aufgerufen am: 03.01.2013

[http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc\\_show\\_pdf?p\\_id=9944&p\\_sprache=d](http://www.gbe-bund.de/gbe10/owards.prc_show_pdf?p_id=9944&p_sprache=d)  
aufgerufen am: 05.01.2013

[http://www.gbe-bund.de/oowa921-in-stall/servlet/oowa/aw92/WS0100/\\_XWD\\_PROC?\\_XWD\\_308/2/XWD\\_CUBE.DRILL/\\_XWD\\_336/D.413/28695](http://www.gbe-bund.de/oowa921-in-stall/servlet/oowa/aw92/WS0100/_XWD_PROC?_XWD_308/2/XWD_CUBE.DRILL/_XWD_336/D.413/28695)  
aufgerufen am: 03.01.2013

<http://www.gesetze-im-internet.de/beeg/BJNR274810006.html>  
aufgerufen am: 17.01.2013

<http://www.gesetze-im-internet.de/hgb/BJNR002190897.html#BJNR002190897BJNG000300300>  
aufgerufen am: 23.01.2013

[http://www.handelswissen.de/data/themen/Wareneinkauf/Information/Externe\\_Quellen/Infobeschaffung-auswahl/Datenerhebungsmethoden.php](http://www.handelswissen.de/data/themen/Wareneinkauf/Information/Externe_Quellen/Infobeschaffung-auswahl/Datenerhebungsmethoden.php)  
aufgerufen am: 24.01.2013

<http://www.ifm-bonn.org/index.php?id=89>  
aufgerufen am: 23.01.2013

<http://www.kondratieff.net/19.html>  
aufgerufen am: 17.07.2012

[http://www.marx-forum.de/marx-lexikon/lexikon\\_a/arbeit.html](http://www.marx-forum.de/marx-lexikon/lexikon_a/arbeit.html)  
aufgerufen am: 21.01.2013

<http://www.mittelstandcafe.de/arbeitsplatzgestaltung-und-demographischer-wandel-511700.html/>  
aufgerufen am: 30.10.2012

<http://www.online-research.de/texte/anweisungen.html>  
aufgerufen am: 31.01.2013

<http://www.online-research.de/texte/frageotypen.html>  
aufgerufen am: 30.01.2013

<http://www.online-research.de/texte/skalentypen.html>  
aufgerufen am: 31.01.2013

[http://www.planet-wissen.de/politik\\_geschichte/deutsche\\_politik/studentenbewegung/index.jsp](http://www.planet-wissen.de/politik_geschichte/deutsche_politik/studentenbewegung/index.jsp)  
aufgerufen am: 11.12.2012

<http://www.quellmalz-kunststoffe.de/>  
aufgerufen am: 18.01.2013

[http://www.rki.de/DE/Content/Gesundheitsmonitoring/Gesundheitsberichterstattung/GBEDownloadsB/GEDA2010.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.rki.de/DE/Content/Gesundheitsmonitoring/Gesundheitsberichterstattung/GBEDownloadsB/GEDA2010.pdf?__blob=publicationFile)  
aufgerufen am: 07.01.213

<http://www.spiegel.de/gesundheit/diagnose/durchschnittsalter-der-deutschen-wird-deutlich-ansteigen-a-868019.html>  
aufgerufen am: 10.10.2012

<http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-55294620.html>  
aufgerufen am: 13.01.2013

<http://www.sueddeutsche.de/gesundheit/psychische-erkrankungen-am-arbeitsplatz-burn-out-fruehverrentungen-erreichen-rekordwerte-1.1561445>  
aufgerufen am: 22.02.2013/07.01.2013

<http://www.survio.com/de/>  
aufgerufen am: 18.12.2012

<http://www.tagesspiegel.de/wissen/maennlichkeit-kerle-in-der-krise/1244232.html>  
aufgerufen am: 18.01.2013

<http://www.teialehrbuch.de/Kostenlose-Kurse/Marketing/15166-Primaerforschung.html>  
aufgerufen am: 25.01.2013

<http://www.umsetzungsberatung.de/methoden/fragebogen-tipps.php>  
aufgerufen am: 30.01.2013

<http://www.uni-protokolle.de/Lexikon/Nominalskala.html>  
aufgerufen am: 31.01.2013

<http://www.walter-hollstein.ch/krise.html>  
aufgerufen am: 18.01.2013

<http://www.zeit.de/2012/34/C-Schule-Kindergarten-Schweden/seite-1>  
aufgerufen am: 12.01.2013

<http://www.zeit.de/2012/34/C-Schule-Kindergarten-Schweden/seite-2>  
aufgerufen am: 12.01.2013

<http://www.zitate.de/autor/Fromm,+Erich/>  
aufgerufen am: 22.02.2013

<http://www.zitate-online.de/sprueche/kuenstler-literaten/18351/karriere-ist-etwas-herrliches-aber-man-kann.html>  
aufgerufen am: 22.02.2013

# Anlagen

Fragebogen.....A-I

# Anlagen, Teil 1

## Fragebogen zum Thema: "Work-Life-Balance für männliche Mitarbeiter mittelständischer Unternehmen - mögliche Maßnahmen und Untersuchung derer Akzeptanz"

Sehr geehrte Herren,

mein Name ist Julia Beitz und ich studiere an der Hochschule Mittweida Betriebswirtschaftslehre. Im Rahmen meiner Bachelorarbeit zum Thema:

*"Work-Life-Balance für männliche Mitarbeiter mittelständischer Unternehmen - mögliche Maßnahmen und Untersuchung derer Akzeptanz"*

möchte ich gerne mit Ihnen eine Umfrage durchführen und würde Sie daher bitten sich ein paar Minuten Zeit dafür zu nehmen. Unter Work-Life-Balance sind Personalpolitische Handlungsstrategien zu verstehen, die auf eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben und somit auf eine höhere Zufriedenheit, Motivation und Gesunderhaltung der Mitarbeiter abzielen. Die Umfrage dauert ca. 10 Minuten und erfolgt unter Wahrung der Anonymität.

Eine Zuordnung der Daten zu einzelnen Personen ist ausgeschlossen.

Die Teilnahme kann bis zum 23.01.2013 erfolgen.

Ich bedanke mich für Ihre Zeit.

Freundliche Grüße

Julia Beitz

### 1. In welchem Alter sind Sie?

- ☐ 16-20
- ☐ 21-30
- ☐ 31-40
- ☐ 41-50
- ☐ 51-60
- ☐ 61-70

### 2. Sie sind ...?

- ☐ männlich
- ☐ weiblich

**3. Was ist Ihr höchster Bildungsabschluss?**

- ☐ Hauptschulabschluss
- ☐ Realschulabschluss
- ☐ Abitur
- ☐ Fachabitur
- ☐ Bachelor
- ☐ Master
- ☐ Diplom
- ☐ Doktor
- ☐ sonstiges, und zwar

**4. Welche der nachfolgenden Punkte trifft auf Sie zu? (Mehrfachnennungen möglich!)**

- ☐ ich bin Single
- ☐ ich lebe in einer Partnerschaft/Ehe
- ☐ ich bin alleinerziehend
- ☐ ich habe Kinder

**5. Welche Tätigkeiten üben Sie aus?**

- ☐ Geschäftsführung
- ☐ leitender Angestellter
- ☐ Angestellter
- ☐ Arbeiter
- ☐ Auszubildender
- ☐ Praktikant

**6. In welcher Führungsebene arbeiten Sie?**

- ☐ Obere Führungsebene
- ☐ Mittlere Führungsebene (Bereichsleiter, Abteilungsleiter)
- ☐ Untere Führungsebene (Gruppenleiter, Büroleiter)
- ☐ Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung

**7. In welchem Arbeitszeitmodell arbeiten Sie?**

- ☐ Gleitzeit
- ☐ Teilzeit mit mehr als 20 Stunden pro Woche
- ☐ Teilzeit mit weniger als 20 Stunden pro Woche
- ☐ Schichtarbeit
- ☐ feste Arbeitszeit
- ☐ freie Zeiteinteilung
- ☐ keine gleichbleibende Arbeitszeitregelung

**8. In welcher Art von Beschäftigungsverhältnis stehen Sie?**

- ☐ befristetes Arbeitsverhältnis
- ☐ unbefristetes Arbeitsverhältnis
- ☐ Mini-Job
- ☐ Leiharbeitsverhältnis

**9. Wie viele Überstunden leisten Sie im Durchschnitt pro Monat?**

- ☐ keine
- ☐ bis zu 5 Stunden
- ☐ bis zu 10 Stunden
- ☐ mehr und zwar

**10. Wo arbeiten Sie vorrangig?**

- ☐ an einem festen Arbeitsplatz im Betrieb
- ☐ von Zuhause aus
- ☐ im Außendienst
- ☐ ohne festen Arbeitsplatz

**11. Verlangt das Unternehmen von Ihnen ständige Erreichbarkeit per Handy oder E-Mail?  
(Wenn nein, weiter mit Frage 13!)**

- ☐ ja
- ☐ teilweise
- ☐ nein

**12. Belastet Sie dieser Umstand der ständigen Erreichbarkeit?**

- ☐ ja
- ☐ teilweise
- ☐ nein

**13. Was ist Ihnen an einem Arbeitsplatz am Wichtigsten? Ordnen Sie nachfolgende Aspekte nach ihrer Wichtigkeit durch hoch und runter ziehen mit der Maus! (Aspekt ganz oben = am wichtigsten; Aspekt ganz unten = am unwichtigsten)**

Gerechte Bezahlung

Ein gutes Arbeitsklima

Spaß/Freude an der Arbeit

Die Vereinbarkeit mit Familie und Privatleben

Die guten Arbeitsmodalitäten (Arbeitszeit, Urlaub, Überstundenvergütung ...)

Aufstiegchancen

**14. Wie oft ist es für Sie notwendig sich weiterzubilden/ihr Wissen zu aktualisieren?**

- ☐ ständig
- ☐ aller 3 Monate
- ☐ aller 6 Monate
- ☐ aller 12 Monate
- ☐ seltener

**15. Wer organisiert diese Weiterbildung?**

- ☐ Ich muss mich selbst um meine Weiterbildung kümmern und mein Wissen auf dem neusten Stand halten.
- ☐ Das Unternehmen bietet regelmäßig Weiterbildungsmaßnahmen an.
- ☐ Es gilt beides.



**16. Haben Sie gesundheitliche Probleme? (Wenn nein, weiter mit Frage 19!)**

- ☐ ja
- ☐ nein

**17. Wenn Sie gesundheitliche Probleme haben, welche sind das? (Mehrfachnennungen möglich)**

- ☐ Muskel-Skelett-Beschwerden
- ☐ Beschwerden des Atmungssystems
- ☐ Allergien
- ☐ Beschwerden des Verdauungssystems
- ☐ Herz-Kreislauf-Beschwerden
- ☐ Beschwerden des Nervensystems/der Sinnesorgane
- ☐ Psychische Krankheiten und Verhaltensstörungen (z.B. Depressionen, Burnout)
- ☐ Schlafstörungen
- ☐ Bluthochdruck
- ☐ Kopfschmerzen
- ☐ Sonstige und zwar

**18. Wie häufig treten Beschwerden auf?**

- ☐ immer
- ☐ häufig
- ☐ ab und zu
- ☐ selten

**19. Wie häufig fühlen Sie sich von Ihrem Job gestresst?**

- ☐ immer
- ☐ häufig
- ☐ ab und zu
- ☐ selten
- ☐ nie

**20. Wie häufig fällt es Ihnen schwer zuhause von der Arbeit abzuschalten?**

- ☐ immer
- ☐ häufig
- ☐ ab und zu
- ☐ selten
- ☐ nie

**21. Wie viele Tage pro Jahr bleiben Sie durchschnittlich aufgrund von Krankheit Ihrem Arbeitsplatz fern? (Schätzung!)**

**22. Wie stark fühlen Sie sich von Ihrem Job überfordert?**

- ☐ sehr stark
- ☐ stark
- ☐ leicht
- ☐ eher wenig
- ☐ gar nicht

**23. Wie stark fühlen Sie sich von der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben überfordert?**

- ☐ sehr stark
- ☐ stark
- ☐ leicht
- ☐ eher wenig
- ☐ gar nicht

**24. Was trifft auf Sie zu? (Mehrfachnennungen möglich!)**

- ☐ Ich habe pflegebedürftige Familienmitglieder um die ich mich kümmern muss.
- ☐ Ich habe Kleinkinder die ich betreuen muss.
- ☐ Ich habe nichts davon.

**25. Haben Sie Existenzängste? (also z.B. Angst ihren Job zu verlieren, ihre Familie nicht mehr versorgen zu können, sich zu verschulden o.Ä.)**

- ☐ ja, oft
- ☐ ja, manchmal
- ☐ selten
- ☐ nein, nie

**26. Haben Sie Angst davor, dass sich Ihre Gesundheit auf Grundlage Ihres Jobs verschlechtern wird?**

- ☐ ja, oft
- ☐ ja, manchmal
- ☐ selten
- ☐ nein, nie

**27. Was tun Sie für Ihre Gesundheit? (Mehrfachnennungen möglich!)**

- ☐ ausreichend schlafen
- ☐ bewusste/gesunde Ernährung
- ☐ Sport
- ☐ Inanspruchnahme von Gesundheitskursen
- ☐ Entspannungstechniken (Meditation, autogenes Training usw.)
- ☐ Wellness
- ☐ Teilnahme an Vorsorgeuntersuchungen (z.B. Krebsvorsorge)
- ☐ nichts davon
- ☐ anderes und zwar:

**28. In welchem Verhältnis steht die Zeit, die Sie für Job und Privatleben aufwenden ohne Beachtung des Schlafes? (prozentuale Angabe z.B. "50 zu 50"; "70 zu 30" o.Ä.)**

Job

Privatleben

**29. Wie wichtig ist Ihnen Familie/Partnerschaft/Privatleben?**

- ☐ am wichtigsten
- ☐ sehr wichtig
- ☐ weniger wichtig
- ☐ unwichtig

**30. Wie wichtig ist Ihnen Ihr Job?**

- ☐ am wichtigsten
- ☐ sehr wichtig
- ☐ weniger wichtig
- ☐ unwichtig

**31. Mussten Sie bereits persönliche Opfer für Ihre Karriere bringen? (Mehrfachnennungen möglich, bei Beantwortung der Frage mit nein, weiter mit Frage 33!)**

- ☐ nein
- ☐ ja, Verschlechterung der gesundheitlichen Situation
- ☐ ja, (Frei-)Zeitverlust
- ☐ ja, Verzicht auf Partnerschaft/Ehe
- ☐ ja, Verzicht auf Kinder/Familiengründung
- ☐ ja, Verzicht auf gesellschaftliche Ereignisse
- ☐ ja, Vernachlässigung von Freundschaften
- ☐ ja, Vernachlässigung von Hobbies
- ☐ ja, zu wenig Zeit für Familie/Partner/Kinder
- ☐ ja, und zwar

**32. Was waren die Gründe für diese Opfer? (Mehrfachnennungen möglich!)**

- ☐ finanzielle Belange
- ☐ Zeitmangel
- ☐ es gab andere Gründe, die ich nicht nennen möchte
- ☐ es gab andere Gründe und zwar:

**33. Haben Sie innerlich schon mal mit dem Gedanken der Kündigung gespielt?**

- ☐ ja
- ☐ nein

**34. Aus welchem Hauptgrund gehen Sie einer Erwerbstätigkeit nach?**

- ☐ um mich selbst verwirklichen zu können
- ☐ um meinen Lebensunterhalt zu verdienen
- ☐ weil es mir Spaß macht
- ☐ weil mir langweilig wäre, wenn ich den ganzen Tag zuhause wäre

**35. Wie viele Zeitstunden stehen Ihnen durchschnittlich pro Woche ausschließlich für Ihre Freizeit zur Verfügung? (Wo Sie nur etwas für sich tun, darunter fallen nicht Hausarbeiter, Kinderbetreuung o.Ä.)**

**36. Gibt es an Ihrem Arbeitsplatz Work-Life-Balance Angebote? (Wenn nein weiter mit Frage 39!)**

- ☐ ja  
☐ nein

**37. Wenn ja, welche WLB-Angebote gibt es? (Mehrfachnennungen möglich!)**

- ☐ Sportangebote (Sportgruppen z.B. Fußballteam o.Ä.)  
☐ Gesundheitsberatung  
☐ Gesundheitssport (z.B. Rückenschule, Yoga o.Ä.)  
☐ Kinderbetreuungsmaßnahmen im Unternehmen  
☐ Kinderbetreuungsmaßnahmen außerhalb des Unternehmens  
☐ Sabbatical (längerer Sonderurlaub für z.B. Weiterbildung, Umschulungen, Reisen oder zur Neuorientierung)  
☐ Concierge-Dienste (z.B. Bügelservice, Einkaufsdienst o.Ä.)  
☐ Unterstützung zur Betreuung Pflegebedürftiger  
☐ Interessenvereinigungen/Gruppen/Clubs (z.B. Chor, Fotogruppe, Schachclub o.Ä.)  
☐ sonstiges, und zwar:

**38. Welche Angebote nehmen Sie in Anspruch? (Mehrfachnennungen möglich!)**

- ☐ Sportangebote (Sportgruppen z.B. Fußballteam o.Ä.)  
☐ Gesundheitsberatung  
☐ Gesundheitssport (z.B. Rückenschule, Yoga o.Ä.)  
☐ Kinderbetreuungsmaßnahmen im Unternehmen  
☐ Kinderbetreuungsmaßnahmen außerhalb des Unternehmens  
☐ Sabbatical (längerer Sonderurlaub für z.B. Weiterbildung, Umschulungen, Reisen oder zur Neuorientierung)  
☐ Concierge-Dienste (z.B. Bügelservice, Einkaufsdienst o.Ä.)  
☐ Unterstützung zur Betreuung Pflegebedürftiger  
☐ Interessenvereinigungen/Gruppen/Clubs (z.B. Chor, Fotogruppe, Schachclub o.Ä.)  
☐ sonstiges, und zwar:

**39. Welche Work-Life-Balance Angebote würden Sie sich wünschen?**

**40. Wenn an Ihrem Arbeitsplatz Work-Life-Balance Maßnahmen angeboten werden würden, Sie sich eine Trennung der Angebote nach Geschlecht wünschen? (Wenn nein, weiter mit Frage 43!)**

- ☐ ja
- ☐ das ist mir nicht wichtig
- ☐ nein

**41. Wenn Sie sich eine Trennung der Angebote nach Geschlecht wünschen, Warum?**

**42. Welche Work-Life-Balance Angebote sollten nach Ihrer Meinung nach Geschlecht getrennt werden?**

**43. Wenn Sie in naher Zukunft ein Kind erwarten würden, wären Sie an einer Inanspruchnahme des Erziehungsurlaubes interessiert?**

- ☐ ja, auf jeden Fall
- ☐ vielleicht, darüber hab ich noch nicht nachgedacht
- ☐ nein

**44. Wenn Sie in naher Zukunft den Erziehungsurlaub in Anspruch nehmen würden, wären Sie während dieser Zeit an Maßnahmen des Kontakterhaltes zwischen Ihnen und dem Unternehmen interessiert?**

- ☐ ja
- ☐ vielleicht
- ☐ nein

**45. An welcher Art der Konktakterhaltung wären Sie interessiert? (z.B. Einladung zu Betriebsfeiern, zu Veranstaltungen, zu Schulungen o.Ä.)**

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

## **Selbstständigkeitserklärung**

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe.

Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht.

Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Mittweida, den 28.02.2013

Julia Beitz